

LA REVUE **FORCE** DE LA, **AÉRIENNE**

AUTOMNE 2009
VOL. 2, N° 4

DU CANADA

DANS CE NUMÉRO :

MESSAGE DU CEMFA LA COURSE SE POURSUIT

PAR LE LIEUTENANT-GÉNÉRAL
ANGUS WATT

LA FORCE AÉRIENNE DU CANADA EN VOIE DE DEVENIR LA MEILLEURE DE SA CATÉGORIE

PAR LE LIEUTENANT-GÉNÉRAL
ANDRÉ DESCHAMPS

ARTICLES

PROCESSUS DE SÉLECTION DES FORCES D'OPÉRATIONS SPÉCIALES D'AVIATION DU CANADA

LES VISIONNAIRES DE LA PUISSANCE AÉRIENNE

UN RÉCIT ÉDIFIANT POUR
LES TEMPS MODERNES

L'ÉMERGENCE D'UNE « CULTURE DOCTRINALE » DANS LA FORCE AÉRIENNE DU CANADA :

PARTIE II

ET ENCORE PLUS!



PUBLIÉ PAR

LE CENTRE DE GUERRE AÉROSPATIALE
DES FORCES CANADIENNES

Canada



Défense
nationale

National
Defence

LA REVUE DE LA FORCE AÉRIENNE DU CANADA est une publication officielle du Chef d'état-major de la Force aérienne du Canada (CEMFA) publiée sur une base trimestrielle. Il s'agit d'une tribune permettant d'échanger sur les concepts, les questions et les idées centrales et cruciales en lien avec la puissance aérospatiale. La *Revue* a pour vocation de disséminer les idées et les points de vue, non seulement des membres de la Force aérienne, mais aussi des civils qui s'intéressent aux questions relatives à la puissance aérospatiale. Les articles peuvent traiter de la portée de la doctrine de la Force aérienne, de la formation, du leadership, des leçons retenues et des opérations passées, présentes ou futures de la Force aérienne. On accepte également des articles sur des sujets connexes tels que l'éthique, la technologie et l'historique de la Force aérienne. Cette *Revue* est donc destinée à permettre l'expression d'une pensée professionnelle mature sur l'art et la science de la guerre aérienne et joue un rôle clé au sein de la vie intellectuelle de la Force aérienne. Elle sert de véhicule de formation continue et de perfectionnement professionnel pour le personnel militaire de tous les grades, ainsi que pour les membres d'autres forces et les employés d'organismes gouvernementaux et d'universités qui s'intéressent aux questions liées à la Force aérienne. ■

MEMBRES DE LA RÉDACTION

Rédacteur en chef : Colonel Michael Dabros, CD, M.A.

Rédacteur principal : Major William March, CD, M.A.

COMITÉ DE RÉDACTION

Colonel William Lewis, O.M.M., CD, M. Ing., M. Éd., M.B.A., MED, Ph. D. - Collège militaire royal

Colonel Randy Wakelam, CD, Ph. D. - Collège des Forces canadiennes

Lieutenant-colonel Paul Johnston, CD, M.A. - Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes

Major Raymond Stouffer, CD, Ph. D. - Collège militaire royal

Docteur Allan English, CD, Ph. D. - Queen's University

Docteur James Fergusson, Ph. D. - Université du Manitoba

Docteur Stephen Harris, CD, Ph. D. - Direction - Histoire et patrimoine

Publiée par le Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes, Trenton, Ontario
ISSN 1916-7032

RÉDACTEURS ADJOINTS

Adri Boodoosingh, Lisa Moulton, et Françoise Romard

CONCEPTION GRAPHIQUE

Denis Langlois et Luc Leroy

ANIMATION DANS LA VERSION ÉLECTRONIQUE

Hope Smith

http://www.airforce.forces.gc.ca/cfawc/eLibrary/Journal/Current_Issue_f.asp

http://trenton.mil.ca/lodger/cfawc/eLibrary/Journal/Current_Issue_f.asp

DIRECTRICE DE LA PRODUCTION

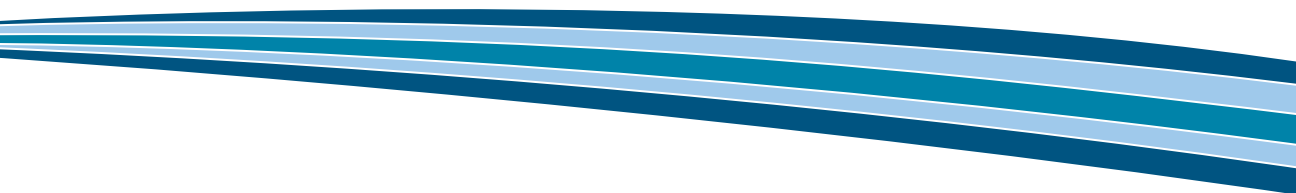
Anne Pennington

Pour des copies de cette publication ou être inclus dans une liste de distribution contactez Anne Pennington à Anne.Pennington@forces.gc.ca

NOTE AUX LECTEURS ET LECTRICES

La Revue de la Force aérienne est entièrement bilingue; lorsqu'une citation originale a été traduite, le terme [Traduction] indique que le lecteur trouvera le texte original de la citation dans la version de la *Revue* rédigée dans l'autre langue officielle du Canada. Afin de faciliter la lecture, le masculin sert de genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

LA REVUE DE LA
FORCE AÉRIENNE
DU CANADA



DIRECTIVES SUR LA SOUMISSION DE MANUSCRITS

L'équipe de rédaction de **LA REVUE DE LA FORCE AÉRIENNE DU CANADA** est intéressée à recevoir des articles, des comptes rendus de livres et de courts textes portant sur des sujets d'intérêt ou traitant de la portée de la doctrine de la Force aérienne, de la formation, du leadership, des leçons retenues et des opérations passées, présentes ou futures. Les textes paraîtront sous les rubriques Lettres à la rédaction, Sujets d'intérêt et À l'avant-garde. On accepte également les textes traitant de sujets connexes tels que l'éthique, la technologie et l'historique de la Force aérienne.

RUBRIQUES DE LA REVUE

Rubrique	Limite de mots*	Détails
Lettres à la rédaction	50-250	Observations traitant de matériel déjà publié dans <i>La Revue</i>
Articles	3000-5000	Rédigés selon un style académique.
Critiques de livres	500-1000	Rédigées selon un style académique et doivent contenir: <ul style="list-style-type: none">• titre complet du livre (y compris le sous-titre);• nom complet de tous les auteurs tel qu'ils figurent sur la page de titre;• éditeur du livre ainsi que lieu et date de publication;• numéro ISBN et nombre de pages;• une photo de la couverture du livre en image à haute résolution (pas moins de 300 dpi) en format .jpg et mesurant au moins 12 x 18 cm (5 x 7 po).
Sujets d'intérêt	250-1000	Observations traitant de sujets variés (opérations, exercices et anniversaires) pouvant captiver le lectorat s'intéressant aux questions aérospatiales.
À l'avant-garde	250-2000	Tribune de commentaires, opinions ou réactions portant sur le matériel déjà paru dans <i>La Revue</i> ou sur des sujets pouvant captiver le lectorat intéressé aux questions aérospatiales.

* excluant les notes en fin de texte

LES AUTEURS SONT PRIÉS DE RESPECTER LES DIRECTIVES SUIVANTES :

- Les articles peuvent être rédigés dans l'une ou l'autre des langues officielles.
- Les auteurs doivent inclure une courte notice biographique (un paragraphe) dans laquelle ils indiquent leur fonction actuelle ou poste et leur numéro de téléphone ainsi que leur adresse électronique. Tous les titres professionnels et académiques ainsi que les décorations militaires doivent être indiqués.
- Les articles sélectionnés qui ont été examinés par des pairs afficheront un  à la gauche de leur titre respectif ou au début du texte de l'article.
- Le rédacteur principal avisera les auteurs de l'état de leur article. Tous les manuscrits soumis ne seront pas nécessairement publiés.
- Tous les textes doivent être en format numérique (Microsoft Word ou format RTF). Les fichiers ne doivent pas être protégés par un mot de passe ni contenir de macros. Les textes peuvent être soumis par courrier postal, ou envoyés à l'adresse courriel mentionnée plus bas.
- Tout tableau, image et figure auxiliaires qui accompagne le texte doit être envoyé dans un fichier distinct et dans son format original, c.-à-d. qu'ils ne sont pas incorporés dans le texte. La préférence est accordée aux fichiers vectoriels originaux, les fichiers à haute résolution (pas moins de 300 dpi) en format .psd ou .jpg peuvent aussi être soumis.
- Les autorisations en matière de droit d'auteur d'utiliser du matériel n'étant pas la propriété du ministère de la Défense nationale ou de l'auteur même doivent être fournies. Il incombe à l'auteur d'obtenir et de joindre les autorisations écrites en incluant le nom de l'auteur ou de l'artiste, ainsi que le nom et l'endroit d'édition. Tout matériel qui ne satisfait pas à ces exigences peut être omis de *La Revue*.
- Le rédacteur principal peut fournir des images ou faire créer des graphiques, au besoin, pour accompagner des articles.
- Les auteurs devraient utiliser l'orthographe indiquée dans le Petit Robert ou l'Oxford English. Au besoin, les notes doivent se trouver à la fin du texte plutôt qu'en bas de page et suivre la norme de présentation du Guide du rédacteur. Pour toute question liée à la rédaction, veuillez vous référer au Guide du rédacteur, au Little, Brown Handbook ou vous adresser aux Services de production du Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes à l'adresse suivante : Francoise.Romard@forces.gc.ca
- Les acronymes et les abréviations doivent être utilisés de façon parcimonieuse:
 - Si leur usage est requis par le texte, le terme complet devra être inscrit lors de la première occurrence, suivi de la forme abrégée entre parenthèses.
 - Si leur usage est requis par le texte, le terme complet devra être inscrit lors de la première occurrence, suivi de la forme abrégée entre parenthèses.
 - Un tableau de toutes les abréviations (accompagnées de leurs termes correspondants) utilisées dans un texte devra être inclus à la fin du texte.
- Le rédacteur principal se réserve le droit de réviser les manuscrits pour des raisons de style, de grammaire et de concision, mais n'apportera aucun changement de nature éditoriale susceptible d'avoir un effet sur l'intégrité des propos sans avoir préalablement consulté l'auteur.

POUR OBTENIR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS OU POUR SOUMETTRE UN MANUSCRIT, VEUILLEZ COMMUNIQUER AVEC LE RÉDACTEUR PRINCIPAL AUX COORDONNÉES SUIVANTES:

Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes
8^e Escadre Trenton
C. P. 1000, succ. Forces
Astra (Ontario) K0K 3W0
À l'attention de : Major William March

William.March@forces.gc.ca

INVITATION À PROPOSER DES ARTICLES

pour l'édition du printemps 2010 de
La Revue de la Force aérienne du Canada

Date de tombée : 31 janvier 2010

AVERTISSEMENT

Les opinions exprimées dans *La Revue* n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement les politiques du Ministère ou des Forces canadiennes. Les textes traitant des derniers développements en matière de doctrine et d'instruction ou dans un domaine quelconque ne confèrent à personne l'autorité d'agir à cet égard. Tous les documents publiés demeurent la propriété du ministère de la Défense nationale et ne peuvent être reproduits sans autorisation écrite.

DANS CE NUMÉRO

AUTOMNE 2009 • VOL. 2, N° 4

*Un hélicoptère MH-47 Chinook du 160th SOAR à l'atterrissage provoquant le soulèvement d'une fumée jaune au cours d'un exercice à Kovachevo, en Croatie
Photo E.-U. par le TSgt. Andrew Nystrom*

- 4 MESSAGE DU RÉDACTEUR PRINCIPAL
- 5 LETTRES À LA RÉDACTION
- 62 À L'AVANT-GARDE

ARTICLES

- 6 PROCESSUS DE SÉLECTION DES FORCES D'OPÉRATIONS SPÉCIALES D'AVIATION DU CANADA
Par le Lieutenant-colonel Travis A. Morehen, CD
- 27 LES VISIONNAIRES DE LA PUISSANCE AÉRIENNE
un récit édifiant pour les temps modernes
Par le Major Gerry D. Madigan, CD1, MA (retraite)
- 37  L'ÉMERGENCE D'UNE « CULTURE DOCTRINALE » DANS LA FORCE AÉRIENNE DU CANADA :
L'origine, l'état actuel et l'avenir de cette culture.
Partie 2 – Vers une culture doctrinale dans la Force aérienne du Canada
Par Aaron P. Jackson
- 49 RÉFLEXIONS SUR - LA PHILOSOPHIE DU LEADERSHIP
Réimpression tirée de la revue *The Roundel* vol. 3, 1951
Par le Commandant d'aviation G. R. Truemner, Conseil des Forces armées

CRITIQUES DE LIVRES

- 52 BLACKWATER:
The Rise of the World's Most Powerful Mercenary Army
Compte rendu du Major Gerry D. Madigan, CD1, CM (retraité)
- 54 LAST DAYS OF THE LUFTWAFFE:
German Luftwaffe Combat Units, 1944-1945
Compte rendu du Major William March, CD, M.A.
- 56 VULCAN 607:
The Epic Story of the Most Remarkable British Air Attack since WWII
Compte rendu du Major Andrew B. Godefroy, CD, Ph.D.
- 57 DEATH FROM THE HEAVENS:
A History of Strategic Bombing
Compte rendu du Dr. James R. McKay

SUJETS D'INTÉRÊT

- 61 ESSAIS CANADO-AMÉRICAINS D'UAV EN 2010
Le point de contact est Carlos Maraviglia

MESSAGE DU CEMFA

- 67 LA COURSE SE POURSUIT
Message de l'ancien Chef d'état-major de la Force aérienne
Par le Lieutenant-général Angus Watt
- 70 LA FORCE AÉRIENNE DU CANADA EN VOIE DE DEVENIR LA MEILLEURE DE SA CATÉGORIE
Message du Chef d'état-major de la Force aérienne
Par le Lieutenant-général André Deschamps

*Un hélicoptère CH146 Griffon du 427 EOSA s'est posé dans un champ près de Kamloops (C.-B.) afin d'embarquer des journalistes qui ont été secourus durant un exercice d'entraînement.
Photo FC par le Sgt Donald Clark*

MESSAGE DU RÉDACTEUR PRINCIPAL

Où est passé le temps? Il me semble que ce n'était qu'hier que je réfléchissais au sujet de mon article pour le premier numéro de *La Revue* de 2009 et j'en suis maintenant à songer à mon article pour le dernier numéro de l'année. Le temps passe toujours plus vite lorsqu'on est occupé. Il doit donc courir à la vitesse de la lumière pour la Force aérienne. En raison du recrutement de nouveaux membres du personnel, de l'acquisition de nouvel équipement, de l'acceptation de la responsabilité pour la Station des Forces canadiennes Alert et de l'établissement de l'Escadre en Afghanistan, sans compter les tâches et les responsabilités régulières, la Force aérienne n'a certainement pas eu le temps de reprendre son souffle.

Sachant que vous êtes tous occupés, j'espère que vous aurez le temps de parcourir le contenu du numéro d'automne de *La Revue*. Les articles qui s'y trouvent portent sur des aspects de notre histoire, de notre doctrine et de notre culture, et nous incitent à réfléchir sur la manière dont nous traitons des connaissances et sélectionnons le personnel des opérations spéciales. J'aimerais également attirer votre attention sur les mots du Chef d'état-major de la Force aérienne sortant, le Lieutenant-général W. A. Watt et du nouveau Chef d'état-major de la Force aérienne, le Lieutenant-général J. P. A. Deschamps, afin d'obtenir « Une vue d'en haut ».

Enfin, je souhaite vous annoncer la parution de la première édition d'une nouvelle publication produite par le Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes (CGAFC) et consacrée à l'étude de la puissance aérospatiale canadienne. Le premier volume de la série *Sic Itur Ad Astra* contient les documents présentés à l'Atelier sur l'histoire de la Force aérienne de 2008, dans le cadre duquel on a examiné les dimensions historiques du leadership de la Force aérienne. Les volumes ultérieurs se pencheront sur d'autres questions aérospatiales et interarmées, à la fois historiques et contemporaines, qui présentent un intérêt pour la Force aérienne. Un exemplaire électronique sera disponible en ligne sur le site Web du CGAFC. Lorsque la version papier sera disponible, vous pourrez demander des copies auprès de Mme Anne Pennington, gestionnaire de la production.



Major William March, C.D., M.A.
Rédacteur principal

LETTRES À LA RÉDACTION

Madame Pennington,

Mon épouse et moi avons participé à la fin de semaine d'anniversaire à la BFC Trenton le 4 juillet 2009. Nous y étions avec la Canadian Aviation Historical Society qui a tenue son assemblée générale annuelle à Belleville le 3 juillet 2009. Le Major Bill March a été assez gentil pour faire passer notre autobus par l'entrée des passagers à la BFC Trenton. Ainsi, nous avons pu voir les avions et rencontrer le personnel navigant avant l'arrivée de la foule vers midi. Nous nous sommes vraiment amusés tous les deux. J'ai apporté mon appareil photo numérique et j'ai pris environ 1 200 photos des avions en exposition et en vol.

Durant la matinée, nous avons visité les divers stands dans le hangar et j'en ai appris beaucoup en discutant avec les membres du personnel affectés à ceux-ci. Ils ont été très polis et désireux de communiquer des renseignements. À un de ces stands, j'ai recueilli des exemplaires de la *Revue de la Force aérienne du Canada* (Volume 1, n° 1, 2 et 3, et Volume 2, n° 1 et 2). Je suis très impressionné par la qualité et le contenu de ces revues.

Bien que je n'aie jamais servi dans les Forces canadiennes, j'ai un lien d'appartenance très fort à la Force aérienne. Le frère de mon père, le Lt avn John J. McGavock, DFC, a été affecté au 426^e Escadron de novembre 1942 à la fin de mai 1943. Son équipage et lui-même ont été envoyés à la 1679 Heavy Conversion Unit pour donner l'instruction de conversion au personnel navigant des 425^e et du 426^e Escadrons, qui passait du Wellington au Lancaster II. Malheureusement, John est décédé le 23 décembre 1943 pendant qu'il donnait l'instruction à un équipage.

Neil McGavock

Les lettres à la rédaction sont les bienvenues et doivent être accompagnées du nom, grade et poste de l'auteur. Un numéro de téléphone doit être également indiqué pour fin de vérification. Nous nous réservons le droit de réviser et même d'abrégier un texte tout en préservant l'objectif principal de l'auteur. Nous ne pouvons garantir la publication d'aucune lettre. Prière de faire parvenir les lettres par la poste, courrier électronique ou télécopie au bureau du rédacteur principal.

Pour de plus amples renseignements, prière de communiquer avec le Rédacteur principal à l'adresse : William.March@forces.gc.ca

PROCESSUS DE SÉLECTION DES FORCES D'OPÉRATIONS SPÉCIALES¹ D'AVIATION DU CANADA

Par le Lieutenant-colonel Travis A. Morehen, CD

« N'oubliez jamais qu'en temps de crise, 40 hommes triés sur le volet peuvent ébranler le monde. »

Yasotay (seigneur de guerre mongol), 1220 après Jésus-Christ²

PARTIE I Le seigneur de guerre mongol Yasotay, qui a été maintes fois cité, souligne un fait qu'on a à nouveau remarqué dans l'environnement des conflits d'aujourd'hui. En effet, un groupe de guerriers choisis, entraînés, organisés et équipés dans un but particulier peuvent produire un effet supérieur à la somme de leurs efforts individuels. Ainsi, à notre époque, cette situation a été démontrée par les actions exécutées par les forces d'opérations spéciales (FOS) alliées et de l'Axe pendant la Seconde Guerre mondiale et, de la manière la plus évidente, par les actions des FOS de la coalition au Koweït en 1991, en Afghanistan en 2001 et en Iraq en 2003. Les actions des FOS dans le cadre de ces conflits ont élevé le degré de rigueur théorique propre à l'élaboration et à l'utilisation d'opérations spéciales (OS) et de FOS³.

En général, l'analyse des FOS met l'accent sur les forces qui effectuent la destruction cinétique de l'adversaire. Les forces aériennes ou d'aviation qui prennent part à une foule de tâches, et qui peuvent également exécuter des opérations indépendantes, constituent l'un des éléments d'appui qui permet à ces forces de réaliser leur mission. Ce n'est que récemment (en Afghanistan après 2001) qu'on a observé une recrudescence de documents didactiques et scientifiques au sujet de la constitution et du rôle des FOS, qui ont permis aux étudiants de se pencher sur la naissance des FOS d'aviation et de la puissance aérienne des États-Unis. En outre, on observe maintenant tout un éventail de travaux universitaires qui laissent entendre que les FOS ont leur place au Canada. La majeure partie des auteurs commencent par donner une définition des FOS et préciser la raison pour laquelle il s'agit de forces « spéciales ». Certains chercheurs avancent que la véritable différence entre les FOS et les forces classiques a trait à la mission que les soldats exécutent, tandis que d'autres affirment qu'elle se rapporte plutôt au choix des soldats eux-mêmes. Les critères de sélection et les rôles des FOS d'aviation sont très peu abordés dans la documentation⁴. Qui plus est, on retrouve encore moins de détails, dans la documentation, sur les FOS d'aviation au Canada. Bien que le Canada dispose d'un escadron d'hélicoptères destiné à des opérations spéciales, qui relève du commandement opérationnel (OPCOM) du Commandement – Forces d'opérations spéciales du Canada (COMFOSCAN), on n'a jusqu'à maintenant réalisé aucune initiative sérieuse de développement de cette capacité qui ferait appel à un processus officiel de sélection du personnel.

On avance qu'un effectif choisi, entraîné, organisé et équipé dans un but particulier peut obtenir des résultats de beaucoup supérieurs à l'effet produit par les éléments technologiques dont les soldats sont munis. La plupart des FOS modernes et compétentes s'articulent autour de programmes de sélection qui désignent les hommes souhaités par Yasotay. Chaque pays adopte une approche quelque peu différente pour mettre sur pied des forces terrestres et

aériennes, mais l'Amérique, la Grande-Bretagne, le Canada et l'Australie (ABCA) ont à cet égard un point en commun : ces pays disposent en effet d'un programme de sélection pour les opérateurs des FOS terrestres⁵. Les États-Unis, la Grande-Bretagne et l'Australie ont désigné des unités aériennes et d'aviation qui appuient les FOS et certains de ces pays ont mis au point un programme de sélection pour ces unités d'aviation.

Afin d'optimiser l'efficacité du soutien d'aviation pour le COMFOSCAN, il est essentiel que la Force aérienne élabore un modèle de sélection viable et durable des équipages d'aéronefs de FOS. À l'été 2008, la Force aérienne ne disposait d'aucun modèle de sélection officiel qui correspondait aux besoins établis, soit produire les meilleures ressources d'aviation possibles pour le COMFOSCAN. Actuellement, des équipages d'aéronefs sont affectés au 427^e Escadron d'opérations spéciales d'aviation (EOSA) sans qu'ils aient à se porter volontaires. Étant donné les exigences prévues du Canada en matière de sécurité, on doit absolument faire en sorte que les aviateurs qui conviennent le mieux appuient les missions du COMFOSCAN.

L'élaboration du présent document se fonde sur les principes des FOS conçus par John M. Collins, colonel à la retraite de l'Armée américaine et analyste de la défense. Son étude des forces spéciales des États-Unis et de l'Union soviétique réalisée en 1987 l'a amené à élaborer plusieurs principes sur les FOS qui ont depuis lors été intégrés à presque tous les documents modernes sur les FOS⁶. Ces principes sont devenus une prophétie auto-accomplie et ils ont même été employés par le secrétaire adjoint de la Défense des États-Unis⁷. Les quatre principes qui sont le plus souvent mentionnés sont les suivants : « les humains sont plus importants que le matériel »; « leur qualité est plus importante que la quantité »; « les FOS ne peuvent pas être produites en série »; « on ne peut pas générer des FOS compétentes après le déclenchement d'une situation d'urgence »⁸. [Traduction] Collins a avancé un

Des soldats du Régiment canadien des opérations spéciales s'apprêtent à sauter en rappel d'un hélicoptère CH146 Griffon du 427 EOSA durant un exercice d'entraînement près de Kamloops (C.-B.).
Photo FC par le Sgt Donald Clark



cinquième principe, qui n'a toutefois pas été repris : « la plupart des opérations spéciales exigent une aide ne provenant pas de FOS »⁹. Le développement de FOS d'aviation au Canada n'a pas respecté de façon constante les principes propres aux FOS et, par conséquent, le 427^e EOSA n'est pas en position d'assurer sa propre réussite. La lacune la plus importante avec laquelle on doit composer quant au développement de FOS d'aviation au Canada est le non-respect du principe selon lequel « la qualité est plus importante que la quantité ».

RÔLES ET TÂCHES DES FOS CANADIENNES ET DES FOS D'AVIATION

La publication du COMFOSCAN intitulée *Commandement des forces d'opérations spéciales – Un aperçu* donne la définition la plus à jour et la plus pertinente des OS, des FOS et des missions dans le contexte canadien. Bien que cet ouvrage ne fasse pas partie des publications sur la doctrine, il est fort semblable au *USSOCOM Fact Book*, car il décrit la mission, les tâches principales, l'organisation et les concepts opérationnels du COMFOSCAN. Publié en 2008, il s'agit du document qui fait le plus autorité sur les rôles et les tâches des FOS canadiennes. La définition de FOS est conforme aux concepts décrits plus haut

dans le présent document. Étant donné que le présent document est employé dans le contexte canadien, il respecte la définition ci-dessous du COMFOSCAN :

Les Forces d'opérations spéciales sont des organisations formées de **personnel choisi qui est organisé, équipé et entraîné** pour mener des opérations spéciales à haut risque et à valeur élevée afin d'atteindre des objectifs militaires, politiques, économiques ou informationnels par l'emploi de méthodologies opérationnelles spéciales et uniques dans des régions hostiles, où l'accès est interdit ou controversé sur le plan politique, pour obtenir les effets tactiques, opérationnels et/ou stratégiques désirés en temps de paix, de conflit ou de guerre.¹⁰

La mission précisée du COMFOSCAN consiste à « fournir au gouvernement du Canada des Forces d'opérations spéciales flexibles et à haut niveau de préparation, capables de mener des opérations spéciales dans le cadre de toute la gamme de conflits tant au pays qu'à l'étranger¹¹. » Dans le but de concrétiser l'énoncé de mission ci-dessus, les FOS canadiennes sont organisées, équipées et entraînées afin d'exécuter des opérations de contre-terrorisme (CT), des opérations de contre-terrorisme maritimes

et des tâches de grande importance. À titre d'exemples de ces tâches, mentionnons la contre-prolifération, la reconnaissance spéciale (RS), l'action directe et la diplomatie en matière de défense et l'assistance militaire. La publication *Commandement des forces d'opérations spéciales – Un aperçu* présente une courte description de chaque unité et précise les tâches correspondantes qui sont habituellement assignées.

Actuellement, le 427^e EOSA est la seule unité d'aviation qui relève de l'OPCOM du COMFOSCAN. La mission précisée du 427^e EOSA consiste à « fournir au COMFOSCAN des forces d'aviation d'opérations spéciales flexibles et à haut niveau de préparation, capables de conduire des opérations spéciales à l'échelle de la gamme complète de conflits, au pays et à l'étranger¹². » Plus particulièrement, le 427^e EOSA joue un rôle d'appui en matière de CT, d'AD, de RS ainsi que de diplomatie en matière de défense et d'assistance militaire. L'unité assure l'insertion, l'extraction et le ravitaillement des FOS à l'aide de méthodes spécialisées pour lesquelles les forces classiques ne sont ni entraînées ni équipées¹³. Les trois méthodes d'insertion et d'extraction courantes des FOS consistent à avoir recours à la corde de descente rapide, à la descente en rappel et/ou à des techniques de vol stationnaire à basse altitude. Ces techniques peuvent être exécutées le jour ou la nuit dans un environnement rural, urbain ou maritime. En plus d'appuyer les tireurs d'élite aériens à bord d'aéronefs, le 427^e EOSA est en mesure d'offrir un appui-feu direct restreint à l'aide de mitrailleuses collectives montées à bord d'hélicoptères. On prévoit également une capacité améliorée de renseignement, de surveillance et de reconnaissance. Les équipages sont entraînés pour réaliser des opérations la nuit ainsi que dans un environnement chimique, biologique, radiologique et nucléaire. L'escadron doit pouvoir se déplacer à très court préavis car on peut le rappeler pour planifier, préparer et exécuter une opération.

Plus loin dans le document, nous examinons une autre définition des rôles et missions du 427^e EOSA en rapport avec l'élaboration

d'un processus de sélection. Idéalement, tous les membres d'une unité d'aviation de FOS devraient faire l'objet d'un processus de sélection, mais dans le présent document, nous n'examinons en détail que le processus qui concerne les pilotes. Les autres membres d'équipage, notamment les mécaniciens de bord et les spécialistes de mission, doivent être soumis à un processus analogue.

Dans les milieux universitaires, on se penche sur l'élaboration et l'emploi d'OS et de FOS dans le contexte moderne. Ces travaux documentaires universitaires font contrepois aux nombreux livres d'images et ouvrages commerciaux documentaires qui abondent et influent sur le point de vue commun au sujet des OS et des FOS. La conclusion qu'on peut tirer de la documentation est que l'emploi et le développement de FOS figurent au centre de l'action politique et militaire d'un pays. Grâce aux FOS, le gouvernement peut projeter sa politique à l'aide de moyens militaires dans un environnement politique ou militaire présentant un risque élevé. Le déploiement d'une petite équipe d'opérateurs de FOS en vue de l'exécution d'une tâche critique peut dans bien des cas s'avérer bien plus avantageux que l'envoi d'une force classique d'envergure. Les FOS, de par leur nature, sont polyvalentes, agiles et adaptées aux niveaux les plus élevés de directive gouvernementale. Elles sont dotées d'une structure de commandement qui n'a pas à composer avec une bureaucratie militaire traditionnelle et elles relèvent directement des niveaux les plus élevés des forces militaires et, par conséquent, du gouvernement.

La capacité des FOS d'exécuter des tâches importantes pour le compte du gouvernement découle de la façon spéciale dont elles sont sélectionnées, entraînées et équipées. Les documents passés en revue présentent plusieurs points de vue des éléments qui distinguent les FOS des forces classiques, que cette distinction se fonde sur les missions réalisées ou sur les membres des forces. Un consensus général se dégage, soit le fait que le volet humain est l'aspect le plus important. Ainsi, c'est le soldat

choisi spécialement à cet effet qui permet la réalisation de la mission ou c'est la mission qui détermine le type de soldat à choisir. Malgré tout, certains soldats sélectionnés peuvent ébranler le monde si on les habilite par des moyens technologiques, un entraînement, une volonté politique et une liberté d'action.

Par rapport aux États-Unis et au Royaume-Uni, le Canada dispose d'une capacité de FOS nouvelle, mais qui croît rapidement en ce qui concerne les opérations internationales. La participation de FOS canadiennes en Afghanistan a souligné la nécessité d'éduquer et de façonner les FOS et de les intégrer aux FC. La mise sur pied du COMFOSCAN a lancé le long processus visant à susciter la compréhension, au sein des FC, des raisons pour lesquelles les FOS sont différentes et pour lesquelles un processus de sélection doit être mis en place. Le dernier milieu qui doit « accepter » de se munir d'un processus de sélection est la Force aérienne. Les rôles et les tâches du 427^e EOSA sont clairs et ils sont conformes à l'application de la puissance aérospatiale dans un environnement d'OS. Le changement de couleur du béret (du béret bleu de la Force aérienne au couvre-chef havane du COMFOSCAN) s'est fait lors d'un rassemblement qui a eu lieu dans un hangar de l'escadron le 1^{er} février 2006. L'escadron, qui compte presque 250 membres, a effectué le changement de nom et d'apparence en faveur d'une unité d'OS, mais il doit sans nul doute parachever la transformation afin de devenir une unité de FOS. Des sous-unités de l'escadron ont appuyé la 2^e Force opérationnelle interarmées et le Groupe spécial d'interventions d'urgence de la Gendarmerie royale du Canada depuis les débuts de ceux-ci, mais ces sous-unités n'ont jamais fait l'objet d'un processus de sélection officiel. Ci-après, nous précisons les raisons pour lesquelles un processus de sélection de la sorte est nécessaire.

POURQUOI UN PROCESSUS DE SÉLECTION POUR LES FOS?

Le fondement de la définition des FOS, par rapport aux forces classiques ou aux forces d'élite, fait souvent l'objet d'un débat. Comme

nous l'avons indiqué au chapitre précédent, certains auteurs définissent les FOS et les OS d'après les types de missions réalisées. L'autre méthode employée pour faire la distinction a trait à la nature du processus de sélection et des caractéristiques particulières qui sont souhaitées. Dans les deux cas, les FOS sont sélectionnées, entraînées, équipées et organisées de manière spéciale afin d'exécuter des opérations militaires à risque élevé ou qui s'avèrent délicates sur le plan politique. Conformément au principe voulant que les OS soient des opérations d'économie de forces, le coût de l'échec d'une OS est plus élevé que le coût de la sélection des FOS. Il s'agit de la principale hypothèse avancée pour la sélection de FOS : une bonne gestion de ressources restreintes. Pour exécuter des missions délicates sur les plans politique et militaire, on doit faire appel, pour ces opérations, au personnel qui convient le mieux.

Le coût de l'échec peut être mesuré à l'aide d'une foule de méthodes et de catégories. L'échec peut ainsi être évalué d'après les pertes de ressources en préparation à l'OS ou dans le cadre de l'exécution de celle-ci. On peut en outre établir que les ressources sont de nature financière ou ont trait au matériel et au personnel. On peut également mesurer l'échec sur le plan politique. L'incapacité d'obtenir un résultat acceptable suite à un sauvetage d'otages au pays ou à l'étranger démontre que le gouvernement n'a pas atteint son objectif premier de protection des citoyens. La compromission ou l'échec d'une mission secrète réalisée dans un autre pays peut mettre le gouvernement dans l'embarras et nuire à sa position internationale. Les opérateurs des FOS ont également un intérêt très personnel quant au recours à un processus de sélection rigoureux. Outre toutes les connotations militaires et politiques, la survie personnelle est une excellente raison pour souhaiter être accompagné du personnel optimal disponible.

La méthode dont nous allons nous servir pour déterminer la raison pour laquelle les FOS doivent faire l'objet d'un processus de sélection consiste à passer en revue les choix faits par le

passé, à procéder à une étude de cas antérieurs et à examiner l'utilisation qu'on fait aujourd'hui de la sélection. La sélection passée remonte au processus de sélection des équipages d'aéronefs de la Première Guerre mondiale. La sélection s'est poursuivie durant la Seconde Guerre mondiale pour les agents secrets provenant de l'Office of Strategic Services (OSS) des États-Unis et du Special Operations Executive de la Grande-Bretagne. La sélection des équipages d'aéronefs classiques a été encore plus importante durant la Seconde Guerre mondiale. Dans la prochaine section, nous examinons l'échec de la tentative de sauvetage d'otages *Desert One* en Iran en 1980, car la sélection des équipages d'aéronefs en vue de cette OS a eu des répercussions sur la planification et la réalisation de la mission. Enfin, nous nous penchons sur les processus de sélection employés actuellement aux États-Unis.

FONDEMENT HISTORIQUE

Fait paradoxal s'il en est un pour le présent document, ce sont les forces aériennes qui ont lancé ce qu'on peut désigner comme le premier processus de sélection durant la Première et la Seconde Guerres mondiales. On avait alors besoin d'un moyen de déterminer les candidats les plus susceptibles de pouvoir non seulement rester en vie durant les opérations, mais également survivre à l'entraînement. La Première et la Seconde Guerres mondiales étaient des guerres totales et elles ont rendu extrêmement difficile la tâche pour les pays de constituer leurs effectifs. On avait besoin de méthodes efficaces pour gérer les ressources humaines devant participer aux combats. La nécessité de disposer d'un processus de sélection des FOS, comme nous allons le démontrer, n'est pas très différente de la nécessité d'élaborer un processus de sélection d'équipage d'aéronef. Nous examinerons le fondement historique de la sélection du point de vue des équipages d'aéronefs de la Première Guerre mondiale, des équipages d'aéronefs de la Seconde Guerre mondiale, puis des opérateurs des OSS de la Seconde Guerre mondiale.

La thèse de doctorat *The Cream of the Crop: A Study of Selection, Training, and Policies*



Groupe d'élof du RFC

DP

Governing Lack of Moral Fibre in Aircrew of the Royal Canadian Air Force de M. Allan English est un outil fort utile pour examiner les débuts de la sélection d'équipages d'aéronefs au Canada¹⁴. Comme le titre de l'ouvrage le laisse entendre, cette thèse porte sur un large éventail de sujets et la majeure partie de celle-ci a trait aux politiques qui se rapportent aux blessés psychologiques de la Seconde Guerre mondiale. Toutefois, l'analyse de M. English de la situation de la Première Guerre mondiale est particulièrement utile pour déterminer les premiers pas en matière de sélection. Ce n'est qu'en 1916 que la demande d'aviateurs du Canada a augmenté. Le Royal Flying Corps du Canada a fondé sa méthode de sélection sur le modèle britannique. Le choix des équipages d'aéronefs, à l'époque, ne se fondait que sur une connaissance élémentaire de la physiologie propre à l'aviation.

Les professionnels des soins de santé qui orientaient la sélection estimaient que « les aviateurs étaient des personnes possédant des caractéristiques spéciales qu'on pouvait repérer à l'aide d'une sélection physique »¹⁵. [Traduction] M. English énumère les diverses normes employées durant toute la guerre mais, en résumé, les candidats devaient avoir une vision parfaite, être âgés de moins de 25 ans, être solides physiquement, avoir un bon équilibre, ne pas être daltoniens, avoir une certaine dose de témérité, avoir une éducation suffisante pour pouvoir fréquenter l'université et être d'origine européenne¹⁶. Ce dernier critère est le seul qui peut sembler contraire au point de vue d'aujourd'hui quant aux normes physiques. Le

principe qui prévalait à l'époque était influencé par le darwinisme social et par les conclusions qui en découlaient et qui voulaient que les Européens constituaient une race supérieure¹⁷. Il y avait de rares exceptions à la règle de l'origine européenne, mais rétrospectivement, cela indique à quel point le processus de sélection des équipages d'aéronefs de l'époque était rudimentaire.

L'ouvrage *Training to Fly: Military Flight Training, 1907-1945* de Rebecca Hancock Cameron présente une analyse semblable du contexte des initiatives de développement de l'aviation aux États-Unis¹⁸. M^{me} Cameron cite des propos du Général Squier, qui remontent à 1917 :

Des athlètes qui ont l'esprit vif et qui sont ponctuels et dignes de confiance. Des hommes intelligents habitués à prendre des décisions rapidement sont très souhaitables. Des hommes qui sont de bons cavaliers ou qui peuvent faire fonctionner une embarcation rapide ou conduire une motocyclette font en général de bons pilotes d'aéronef.¹⁹ [Traduction]

Lorsque les instructeurs américains ont visité les installations du Royal Flying Corps du Canada, ils ont souligné le caractère crucial de la discipline militaire pour devenir un bon aviateur²⁰. Les États-Unis ont tenté de normaliser leurs méthodes de sélection et d'entraînement mais, à un moment, cette normalisation a été critiquée car on consacrait trop d'importance à la rapidité de l'entraînement des pilotes plutôt qu'à la qualité de l'instruction²¹.

Diane L. Damos a publié en 2007 un rapport à l'intention du Research Institute for the Behavioural Sciences de l'Armée des États-Unis, dont le titre est *Foundations of Military Pilot Selection Systems: World War I*. Dans ce rapport, elle passe en revue la documentation afin d'examiner l'élaboration du système de sélection des équipages d'aéronefs des États-Unis. À partir de mai 1917, on a réalisé un examen psychologique, professionnel

et oral afin d'évaluer les éventuels indicateurs de la réussite de l'entraînement²². M^{me} Damos s'est penchée sur une étude de 1919 réalisée par V.A.C. Henmon, qui précisait que 50 à 60 p. 100 des candidats étaient rejetés par les commissions médicales et jurys d'examen. Puis, une autre tranche de 15 p. 100 des candidats était éliminée aux écoles de formation au sol et 6 p. 100 de plus échouaient sur le plan de la capacité de voler²³. M. Henmon a ensuite évalué les candidats d'après des tests suggérés. Les tests qui se rapportaient le plus à la réussite en navigation aérienne mesuraient la stabilité émotionnelle, la perception de l'inclinaison et la vivacité d'esprit²⁴.



Un avion JN-4A(CAN) C568 du Royal Air Force accidenté, reposant sur le toit d'un hangar
Bibliothèque et Archives Canada / PA-102835

Les premiers essais d'élaboration d'un processus de sélection des soldats spécialisés remontent à la sélection des équipages d'aéronefs de la Première Guerre mondiale. On a alors eu recours à une sélection afin de réaliser des économies sur les plans financier et humain. Les résultats ont été évidents pour le Commonwealth et les États-Unis aux premiers stades de la Seconde Guerre mondiale. Encore à ses balbutiements, le processus de sélection était axé sur l'aptitude physique et la position sociale. Les candidats devaient avoir de bonnes aptitudes physiques et la capacité d'apprendre rapidement. Il est intéressant de noter que le principe des FOS voulant que « la qualité est plus importante que la quantité » ait pu être appliqué pour la sélection des équipages d'aéronefs à partir de la Première Guerre mondiale.

Pendant l'entre-deux-guerres, on a réalisé peu de progrès dans la sélection des aviateurs.

Ce n'est qu'en 1939, lorsque la guerre contre les Allemands se profilait à l'horizon, qu'on a modifié de façon importante la sélection des équipages d'aéronefs. À l'arrivée de nombreux volontaires pour les équipages d'aéronefs, on avait besoin d'un système de sélection très évolué et efficace. Dans l'ouvrage *The Cream of the Crop: A Study of Selection, Training, and Policies Governing Lack of Moral Fibre in Aircrew of the Royal Canadian Air Force*, M. English relate le changement le plus important dans la sélection des équipages d'aéronefs depuis la Première Guerre mondiale : le passage d'une méthode de sélection principalement médicale à une méthode à la fois médicale et psychologique. Dès 1939, des psychologues ont commencé à influencer le choix des équipages d'aéronefs²⁵. Ainsi, le directeur du département de psychologie de l'Université de Toronto, E.A. Bott, a été désigné responsable de la sélection des équipages d'aéronefs du Canada. En 1939, son plan consistait à valider la sélection des équipages d'aéronefs afin qu'il puisse prévoir quels candidats cesseraient l'instruction (CI), de répartir les équipages en différentes catégories (par exemple pilotes, observateurs et mitrailleurs-radiotélégraphistes) et de reclasser les candidats faisant l'objet d'une CI dans de nouvelles fonctions d'aviation²⁶. En 1941, on remarquait encore un taux d'échec élevé chez les pilotes stagiaires et la Direction de la sélection du personnel et de la recherche de l'ARC a tenté de remédier à la situation. La Marine et l'Armée de terre disposaient de psychologues qui appuyaient leurs processus de sélection, mais l'ARC portait en outre une attention particulière à la recherche sur la sélection. Douglas Vipond et Ronald A. Richert ont résumé la situation dans l'ouvrage « Contributions of Canadian Psychologists to the War Effort: 1939-1945 » :

La raison est peut-être que les emplois des équipages d'aéronefs, en particulier, comportent l'exécution de tâches assez spécialisées et distinctes. Un pilote a besoin, par exemple, d'habiletés différentes de celles d'un artilleur. Par conséquent, on pourrait économiser de l'argent, et même



Stagiaires de l'école de pilotage militaire No 14 de l'ARC, devant un avion North American "Harvard", 1942. Bibliothèque et Archives Canada / C-000717

sauver des vies, si l'instruction n'était donnée qu'à ceux qui ont des chances de réussir.²⁷ [Traduction]

Dans une allocution prononcée devant l'American Psychiatric Association en 1942, le président du Conseil de nouvelle sélection médicale de l'ARC, le commandant d'escadre Mitchell, a présenté les problèmes avec lesquels l'ARC devait composer à l'époque. Mitchell a indiqué que les normes physiques et d'éducation étaient les plus importantes pour la sélection, mais il a reconnu qu'elles ne sont pas les seuls indicateurs d'une éventuelle réussite²⁸. En effet, on doit également évaluer la personnalité du candidat et celui-ci doit faire preuve d'un degré élevé de maturité et de discipline. Mitchell a précisé que les membres de l'équipage peuvent ne pas agir seuls et qu'ainsi :

...une personne immature et irresponsable peut, à l'instar d'un maillon faible d'une chaîne, entraîner la perte d'un aéronef précieux et non seulement sa propre mort

mais également celle d'autres membres de son équipage.²⁹ [Traduction]

Les autres traits de personnalité à analyser portent sur les peurs malades, l'instabilité physiologique, la timidité et l'absence d'agressivité, d'autres types de nervosité et les troubles de la volonté³⁰.

L'élaboration d'un processus de sélection fondé sur les aspects psychologiques ne se bornait pas aux équipages d'aéronefs de la Seconde Guerre mondiale. Ainsi, l'Office of Strategic Services des États-Unis était responsable des actions secrètes et clandestines pendant la Seconde Guerre mondiale. Il s'agissait d'un organisme de renseignement, d'une organisation de recherche et d'une école d'instruction pour les saboteurs et les réseaux de la résistance qui dirigeait le sabotage et la destruction derrière les lignes ennemies³¹. Pour exécuter cet éventail d'activités, on avait besoin de compétences particulières dont faisaient rarement preuve les civils ou les membres des forces militaires classiques. En 1943, le directeur de l'OSS, le Général Donovan, a ordonné de mettre sur pied une unité d'évaluation psychologique et physiologique afin de sélectionner des agents pour les tâches du bureau. Rédigé en 1949 par le personnel d'évaluation de l'OSS, l'ouvrage *Assessment of Men* décrit l'histoire et la méthode de sélection des agents de l'OSS. Cet ouvrage précise que l'évaluation des hommes est un art scientifique qui consiste à tirer des conclusions suffisantes à partir de données insuffisantes³². À l'instar des autres processus de sélection mentionnés plus haut, il s'agissait d'éliminer les candidats inaptes et de choisir ceux qui convenaient le mieux aux différentes tâches à exécuter.

En raison des contraintes sur les plans du temps et des ressources, le choix du processus de sélection que l'OSS pouvait utiliser était surtout influencé par la foule de tâches que les agents allaient devoir exécuter. Il était pratiquement impossible d'associer directement une description de travail précise au processus d'évaluation. La méthode traditionnelle d'analyse



Link trainer de la station de l'ARC
Photo FC / Bibliothèque et Archives Canada / PA-136268

des travaux et des tâches employée à ce jour ne convenait pas. Un autre facteur influait sur le processus de sélection. En effet, en raison des exigences de la guerre, on n'avait pas le temps d'effectuer une véritable analyse en profondeur des théories de la personnalité et de la façon de les appliquer à la tâche en question. Le personnel responsable de l'évaluation a plutôt avancé certaines hypothèses générales au sujet de la personnalité et rationalisé les théories. Au lieu d'évaluer une tâche en particulier, l'OSS a fondé la sélection sur un ensemble de traits généraux. Les variables générales qui ont été retenues à titre d'attributs étaient notamment celles-ci : la motivation envers la tâche à exécuter, le dynamisme et l'esprit d'initiative, l'intelligence efficace, la stabilité émotionnelle, les rapports sociaux, le leadership, la sécurité, l'aptitude physique, la faculté d'observation et la capacité de faire rapport à ce sujet et les compétences en propagande³³. L'ouvrage *Assessment of Men* demeure encore une référence importante pour le développement de la psychologie clinique et la sélection de FOS. Les traits généraux cernés vers 1945 au sujet des agents secrets peuvent être associés aux critères des FOS d'aujourd'hui.

L'examen des processus de sélection des équipages d'aéronefs de la Première Guerre mondiale, des équipages d'aéronefs de la Seconde Guerre mondiale et de l'OSS pour la Seconde Guerre mondiale a permis de dégager l'origine du processus de sélection d'aujourd'hui. Un processus de sélection a pour but de prévoir les candidats qui ont le plus de chances de réussir à l'entraînement et, par conséquent, durant les opérations subséquentes. Si l'on ne choisit pas les candidats qui conviennent le mieux, on

risque un gaspillage d'argent et de personnel ou encore des pertes inutiles au combat. Comme les systèmes de combat ont évolué sur le plan technologique et les soldats s'acquittent de responsabilités plus importantes (par exemple l'exécution d'opérations secrètes à l'étranger), ces conséquences peuvent fort bien être accentuées. Un autre aspect est tout aussi important, soit l'apport d'un large éventail de disciplines médicales à l'élaboration d'un processus de sélection correspondant aux tâches à exécuter.

ÉTUDE DE CAS

L'étude de cas passé d'OS ci-après souligne l'importance d'une sélection pour les FOS. L'étude de cas que nous examinons porte sur l'échec du sauvetage d'otages de 1980 en Iran par les États-Unis.

L'échec de l'opération *Eagle Claw* a été un aspect crucial de la refonte du domaine des OS aux États-Unis. Cette opération de forces interarmées spéciales avait pour but le sauvetage d'otages américains à Téhéran. En avril 1980, une force de sauvetage munie de huit hélicoptères RH54D, de soldats de FOS et d'un élément d'aéronefs C130 Hercules a atterri en territoire iranien, dans un lieu désertique retiré qu'on a appelé *Desert One*. Il s'agissait d'une zone d'étape pour le ravitaillement en carburant des hélicoptères et le transbordement de l'équipe de sauvetage des FOS des aéronefs à voilure fixe aux hélicoptères. En raison de problèmes de maintenance des hélicoptères survenus au lieu dit *Desert One*, la force disposait d'un nombre insuffisant d'hélicoptères pour poursuivre l'opération et la mission a été interrompue. Pendant le ravitaillement en carburant en vue du voyage de retour, un hélicoptère circulait près du sol et a heurté par mégarde un avion ravitailleur C130 à cause de la faible visibilité attribuable à la poussière transportée par le vent et à la pénombre de la nuit. L'écrasement qui s'est alors produit, et l'incendie subséquent, ont obligé la force de sauvetage à évacuer la zone sans tarder et à se rendre à des lieux de rétablissement situés à l'extérieur de l'Iran³⁴. Cinq hélicoptères RH53D ont été abandonnés sur place et un hélicoptère RH53D et un avion C130 Hercules

étaient en feu au moment du départ. Huit militaires sont morts et l'on a été forcé de laisser les corps de certains d'entre eux dans les épaves en feu. Cet incident a mis les forces militaires et le gouvernement des États-Unis dans un grand embarras³⁵.

Les chefs d'état-major interarmées des États-Unis ont alors commandé le « Holloway Report » portant sur la planification, l'organisation, l'entraînement et l'exécution de la mission, dans le but d'améliorer le rendement à l'avenir. Ce rapport présente des conclusions et des recommandations qui ont donné lieu à la mise sur pied d'un groupe de force opérationnelle interarmées qui se consacre à la lutte contre le terrorisme et d'un groupe consultatif en matière d'opérations spéciales. Suite aux pressions exercées en vue de la réforme des forces militaires des États-Unis et, plus particulièrement, du milieu des opérations spéciales, on a promulgué la *Loi Nunn-Cohen* et la *Loi Goldwater-Nichols*, qui ont provoqué la restructuration des forces militaires des États-Unis et qui, en fin de compte, ont donné lieu à la création de commandements de combat et de l'USSOCOM³⁶.

Le Holloway Report et d'autres documents qui se rapportent à l'échec de *Desert One* constituent une étude de cas classique pour l'analyse des principes des FOS. Le rapport précise clairement que l'échec de la mission n'est pas imputable à un seul facteur, mais il mentionne tout de même des aspects dont les risques auraient pu être atténués³⁷. Deux éléments ont été jugés non essentiels à l'échec de la mission, mais ont été examinés sur le plan de l'atténuation des risques : le choix des hélicoptères RH53D et de leurs équipages.

Les hélicoptères de la mission devaient décoller du porte-avions USS *Nimitz* et ils devaient respecter diverses caractéristiques se rapportant au rayon d'action, à la charge utile, à la compatibilité avec le navire et à la sécurité opérationnelle. On a sélectionné l'hélicoptère RH53D car il représentait le meilleur choix parmi tous les hélicoptères dont on disposait³⁸. La décision des équipages à utiliser découlait



Opération Eagle Claw: lieu de l'écrasement à Desert One
Photo DoD, É.-U.

de la volonté de maintenir l'intégrité de l'unité et d'assurer la sécurité opérationnelle. Étant donné que le RH53D était un dragueur de mines, on a décidé au départ de faire appel à des équipages de la Marine, car les détails de la mission n'étaient pas communiqués aux planificateurs subalternes³⁹. Puisque les équipages de la Marine n'avaient pas d'expérience des opérations au-dessus du sol, des pilotes de H53 du Corps des Marines des États-Unis devaient les encadrer. Le Colonel James L. Kyle était le commandant sur place de la Force aérienne et de *Desert One*. Dans son ouvrage *The Guts to Try*, le Colonel Kyle indique qu'il a proposé à plusieurs reprises de faire appel à des pilotes de la Force aérienne ayant une expérience des H53 et des antécédents en matière d'OS au Vietnam pour piloter les hélicoptères RH53D⁴⁰. Il laisse entendre que la sécurité opérationnelle a joué un rôle dans la décision de ne pas faire appel à ces pilotes chevronnés, car ceux-ci étaient dispersés et leur absence aurait été remarquée. Le Colonel Kyle précise ceci :

Ma priorité était de sélectionner les meilleures personnes pour la tâche à exécuter et je m'inquiétais du fait que les pilotes de la Marine avaient peu, ou pas, d'expérience des missions dans le désert ou à basse altitude de nuit et de pénétration à longue distance en territoire ennemi.⁴¹ [Traduction]

Les pilotes de la Marine n'étaient pas habitués à piloter avec des lunettes de vision nocturne (NVG) ou au vol de groupe serré. En outre, ils n'avaient pas reçu d'entraînement sur le vol tactique à basse altitude. Surtout, les pilotes de la Marine ont trouvé le terrain

difficile, car ils avaient l'habitude de remorquer de l'équipement de dragage de mines en ligne droite dans l'eau. Qui plus est, les tactiques employées par la Marine n'étaient pas autorisées comme elles l'auraient été pour les équipages des opérations spéciales de la Force aérienne. À un moment donné durant l'entraînement, le commandant de la Force Delta, le Colonel Beckwith, a exprimé de graves inquiétudes au sujet de la capacité des pilotes à exécuter la mission. Un psychologue qui a examiné les pilotes de la Marine a fait remarquer ceci :

Certains des membres de l'équipage sont vraiment chancelants. Ils commencent à saisir la mission que vous leur demandez d'exécuter. Bien entendu, un ou deux d'entre eux vont sans doute réussir, mais pour ce qui est des autres...⁴² [Traduction]

Le Colonel Beckwith a émis des commentaires au sujet d'un pilote de la Marine en particulier après que celui-ci a abandonné le pilotage en raison de sa peur : « Je comprends qu'il était effrayé. Mais de là à abandonner, c'est autre chose. Il n'avait plus de motivation et il avait perdu son objectivité et sa volonté. Il n'avait plus de couilles⁴³. » [Traduction] Ainsi, certains pilotes de la Marine ont été remplacés par des pilotes plus chevronnés du Corps des Marines.

Selon le Holloway Report, les forces aériennes des États-Unis disposaient d'une centaine de pilotes de H53 qui étaient aptes et qualifiés pour réaliser des missions à longue distance. Le rapport précise qu'environ 80 autres pilotes qualifiés pour les hélicoptères H53 avaient acquis une expérience récente en matière de FOS ou de sauvetage⁴⁴. L'auteur du rapport aborde la question à savoir s'il aurait été plus facile pour les pilotes de H53 des forces aériennes des États-Unis d'apprendre à piloter les RH53D à partir du porte-avions, ou pour les équipages de RH53DF de la Marine et du Corps des Marines d'apprendre à exécuter des opérations de FOS et de sauvetage. D'après l'expérience des conseillers des forces aériennes des États-Unis qui ont entraîné des pilotes vietnamiens pendant la guerre du Vietnam,

l'apprentissage d'aptitudes de mission complexes et très différentes est bien plus difficile que la transition à un aéronef analogue aux performances semblables⁴⁵. Le rapport conclut son évaluation de la question en soulignant l'importance d'établir une unité d'hélicoptères opérationnelle responsable du maintien de cette capacité d'exécution de mission⁴⁶.

L'étude de cas de l'opération *Eagle Claw* ne vise nullement à analyser les raisons de l'échec de la mission. Il s'agit plutôt de démontrer qu'en ce qui concerne la sélection des FOS, on doit choisir le personnel qui convient au travail à exécuter. Les pilotes de la Marine et sans doute ceux du Corps des Marines ne disposaient pas des compétences nécessaires ou des éventuels attributs qui assurent les meilleures chances d'atténuer les risques. Il aurait fallu avoir recours aux pilotes qui avaient l'expérience des FOS et du sauvetage à l'aide de H53. Dans le milieu des FOS, les opérateurs et le personnel de soutien doivent absolument pouvoir d'emblée se faire confiance en ce qui concerne la protection de leur vie. Si l'on ne choisit pas les personnes qui conviennent et qui peuvent réaliser de manière compétente l'entraînement ou l'opération en question, il y a un risque d'incidence négative sur l'opération si une unité appuyée refuse de voler avec l'unité d'aviation de soutien. Enfin, il ne fait nul doute qu'on ne peut pas s'attendre à constituer des organisations de FOS compétentes après qu'une situation d'urgence s'est produite. La planification et l'entraînement en vue de l'opération *Eagle Claw* ont duré cinq mois et demi. Que serait-il arrivé si la situation à Téhéran n'avait pas permis un tel délai de préparation? La mission aurait peut-être tout de même été exécutée à l'aide d'équipages moins habiles, ce qui aurait pu entraîner des risques plus grands, ou encore la mission n'aurait



peut-être tout simplement pas été réalisée, ce qui aurait mis les otages en danger. Le coût de l'échec a été élevé sur le plan des aéronefs, des pertes et du prestige des forces militaires et du gouvernement des États-Unis.

Une seconde équipe de sauvetage des otages a été mise sur pied en vue de l'opération *Honey Badger*. Cette fois, on a désigné des unités d'aviation des forces aériennes et de l'armée de terre en appui à l'opération. Le plan n'a jamais été exécuté, car les otages ont été libérés en janvier 1981. Les forces opérationnelles d'aviation qui avaient déjà été constituées prévoient être démantelées, mais elles ont été conservées et ont été à l'origine de la FO 160, devenue par la suite le 160th Special Operations Aviation Regiment (A)⁴⁷. Le 160th Regiment allait élaborer des critères de sélection exigeants afin de s'imposer comme l'unité d'hélicoptères d'OS la plus apte au monde.

UTILISATION MODERNE PAR LES ALLIÉS

Le processus de sélection a progressé considérablement depuis la Première et la Seconde Guerres mondiales. L'adjonction de psychologues cliniques a amélioré grandement la capacité du personnel de sélection d'assigner les effectifs aux tâches qui leur conviennent le mieux. Le processus de sélection des équipages d'aéronefs pour la Première et la Seconde Guerres mondiales est un exemple de désignation de civils en vue du service militaire. La sélection des membres des FOS est un processus qui va au-delà des critères imposés pour accéder au groupe professionnel initial d'un militaire. Certains critiques du processus de sélection des équipages d'aéronefs des FOS peuvent alléguer qu'en raison de la nature très exigeante de la sélection des équipages d'aéronefs, il n'est pas nécessaire d'effectuer une sélection supplémentaire pour les FOS. Si un pilote dispose d'un brevet de pilotage, il est qualifié, mais comme c'est le cas pour la plupart des membres des FOS, les aviateurs des FOS doivent avoir des compétences, des attributs et des qualités particuliers. À titre de démonstration, nous allons examiner les processus de sélection des Green Berets et du 160th SOAR (A) des États-Unis. La documentation la plus complète a été élaborée pour le programme des Green Berets des États-Unis, et le processus de sélection du 160th SOAR (A) est celui qui convient le mieux à la présente thèse.

En règle générale, un candidat des FOS doit se soumettre à trois phases pour devenir membre « avec insigne » d'une organisation de FOS⁴⁸. La première phase a trait à la présélection, puis viennent la sélection et ensuite l'entraînement. À la présélection, les candidats potentiels exécutent la première étape de la sélection, soit l'autosélection. L'autosélection débute par le recrutement car, aujourd'hui, le recrutement est ouvert et fait l'objet d'une publicité importante. Les organisations de FOS offrent régulièrement des séances d'information afin de renseigner les candidats potentiels au sujet des tâches, des missions et des exigences des FOS. Les candidats prennent

alors connaissance des exigences personnelles et professionnelles imposées pour faire partie d'une unité de FOS. Le Vice-amiral William H. McRaven⁴⁹ de l'équipe d'évaluation de FOS et le Colonel Beckwith ont indiqué qu'un degré élevé de motivation est crucial pour qu'un candidat devienne un membre efficace d'une équipe spécialisée. Une personne qui fait preuve d'une grande motivation peut dépasser ses limites psychologiques et physiques. Le point culminant du recrutement est lorsque les candidats optent pour ce service à partir des éléments d'information que la sécurité opérationnelle permet de communiquer au sujet des exigences de l'entraînement et de la mission. En bref, si les candidats se portent volontaires et respectent les critères de la présélection, on leur accorde une chance de se faire valoir au processus de sélection.

Les forces spéciales des États-Unis sont couramment appelées les Green Berets et leur processus de présélection, de sélection et d'entraînement fait l'objet de nombreux documents. Ainsi, nous allons examiner ce processus.

Les Green Berets ont un énorme patrimoine, dont ils peuvent être fiers, et qui découle de la nécessité d'effectuer des guerres non conventionnelles ou non classiques⁵⁰. Aujourd'hui, ils relèvent de l'USSOCOM et l'on estime qu'ils font partie du vaste milieu des FOS⁵¹. Bon nombre de leurs tâches relèvent des ensembles de missions de l'USSOCOM et, ainsi, on a mis au point un solide processus de sélection qui a évolué au fil des ans. Conçu par souci d'économiser les ressources d'instruction, le Cours d'évaluation et de sélection des forces spéciales (SFAS) visait à évaluer la motivation des volontaires, leurs aptitudes mentales et physiques et leur capacité à travailler en équipe⁵².

Le SFAS n'est pas un cours qu'on réussit ou qu'on échoue, mais le processus de sélection permet de choisir les candidats qui ont les meilleures chances de réussir le Cours de qualification des forces spéciales (SFQC). Avant la mise en œuvre du SFAS, le processus de sélection était intégré au programme

d'instruction. Cette façon de faire était coûteuse, car il y avait risque que d'énormes ressources soient investies pour un candidat ayant peu de chances de réussir. En 1990, le premier officier responsable du programme du SFAS, le Major Velky, a annoncé que le programme était à la recherche de volontaires qui présentaient les caractéristiques suivantes : aptitude physique, motivation, intelligence, sens des responsabilités, stabilité, fiabilité, sociabilité et leadership⁵³. M. Velky reconnaît que tous les « bons soldats » de l'armée doivent avoir ces attributs, mais qu'en raison de la nature des OS, on ne les vérifie ou ne les observe pas dans des situations de stress ambiguës. Le SFAS visait à évaluer les traits de personnalité et les qualités d'un volontaire à l'aide d'une foule de tests de personnalité, en plus des évaluations sur le terrain.

Le Recruiting Command Pamphlet 601-25 de l'armée des États-Unis, « In-Service Special Forces Recruiting Program (Officer and Enlisted) », présente les dernières exigences à respecter pour les candidats et les détails de l'évaluation, de l'entraînement et des tâches propres aux FS. Dans cette brochure, on décrit les critères à respecter avant la sélection : aptitude physique minimale, autorisation de sécurité, ancienneté, exigences médicales normalisées, lettres de demande, etc. La brochure présente même une liste de l'équipement attribué, elle décrit le programme d'entraînement physique préalable au cours et elle donne des trucs pour réussir le cours.

Au moment de la publication du Pamphlet 601-25, le SFAS était devenu un processus de sélection de quatre semaines visant à « évaluer chaque candidat en fonction de six attributs qui sont importants pour tous les soldats des forces spéciales »⁵⁴. Les attributs évalués ont à peine changé depuis 1990. Le Pamphlet 601-25 précise qu'il s'agit de l'intelligence, de la capacité d'entraînement, de l'aptitude physique, de la motivation, de l'influence et du jugement⁵⁵. Le SFAS est un cours de quatre semaines qui se donne au John F. Kennedy Special Warfare Center and School, de Fort Bragg, en Caroline du Nord. La première semaine porte sur les aspects suivants :

formalités d'arrivée, test d'aptitude physique de l'armée, épreuve de natation, marches avec sac à dos, évaluations à la course, bilan de santé, évaluation des aptitudes scolaires, inventaire de la personnalité (Minnesota Multiphasic Personality Inventory) et test d'aptitude linguistique. La deuxième semaine porte sur la navigation terrestre et la lecture de cartes et de boussoles et comporte des exercices pratiques et des examens sur la navigation terrestre. Les évaluations de la troisième semaine ont trait à des événements d'équipe et aux déplacements sur de grandes distances. La quatrième semaine concerne l'orientation professionnelle, le comité de sélection, la cérémonie de sélection, les entrevues de sécurité et les formalités de départ. Les évaluations ont pour but d'imposer aux candidats un stress mental et physique dans un environnement neutre. Aucun commentaire n'est communiqué aux candidats au sujet de leur rendement; ils sont donc encouragés à faire le maximum en tout temps⁵⁶.

Normalement, tout le personnel des FOS est recruté parmi les membres en service des forces armées, mais le Commandement des OS de l'armée américaine a créé un programme unique appelé le « Special Forces Candidate 18X »⁵⁷. Le programme 18X permet à une recrue sans expérience de se présenter et, après une instruction de base et avancée en infanterie, de passer au SFAS en vue d'un « essai » assuré avec les FS⁵⁸. Cela ne garantit pas qu'une nouvelle recrue puisse être sélectionnée dans les Green Berets, mais vu la demande élevée qui prévaut pour les FOS, le programme augmente de manière considérable le bassin de recrues auquel on peut faire appel. Si des candidats normaux ou 18X sont sélectionnés suite au SFAS, ils passent au SFQC, qui comprend cinq autres phases d'entraînement d'une durée d'environ deux ans, y compris une formation linguistique. Les candidats des FS sont en service temporaire pendant le SFAS, et ils ne sont pas affectés à l'extérieur de leurs unités d'appartenance tant qu'ils n'ont pas été retenus pour le SFQC. Une fois qu'ils ont terminé le SFQC, les Green Berets sont affectés à une unité opérationnelle en vue d'un emploi.



Des Green Berets. Photo É.-U. par le TSgt Maria L. Taylor

La sélection des membres du 160th SOAR (A) est semblable à bien des égards au programme SFAS. La documentation existante sur la nature du processus de sélection n'est pas aussi imposante, mais elle est suffisante pour nous donner une idée du programme⁵⁹. À ses débuts, le 160th SOAR (A) était revêtu d'une atmosphère de secret et l'on ne pouvait présenter une demande que sur la recommandation d'un ancien membre ou d'un membre en service. En partie en raison de ce caractère secret et d'un manque de surveillance, un groupe d'experts a dû se pencher en 1983 sur la hausse considérable des taux d'accident d'aéronef du 160th SOAR (A). Durant ses trois premières années, le 160th SOAR (A) a subi neuf accidents et 21 décès⁶⁰. Étant donné que le 160th SOAR (A) se servait de tactiques et d'équipement expérimentaux de pointe pour exécuter les tâches nécessaires, le groupe d'experts a conclu que l'entraînement et les normes de doctrine n'étaient pas adéquats. On a alors mis sur pied une organisation d'instruction spécialisée, appelée « Green Platoon », qui offrait une instruction d'envergure que les membres d'équipage devaient suivre pour se qualifier en vue des missions⁶¹.

Le Green Platoon est devenu la Special Operations Aviation Training Company, mais on l'appelle encore couramment le Green Platoon. La fiche de renseignements du 160th SOAR (A) USASOC précise désormais ouvertement que le 160th SOAR (A) « recherche activement et évalue les aviateurs, les membres d'équipage et le personnel de soutien qui sont les plus qualifiés de l'armée »⁶². Les officiers et les autres candidats enrôlés peuvent maintenant produire une demande sur Internet dans le cadre du processus de sélection initial⁶³. Tous les officiers commissionnés et les adjudants doivent être volontaires. Les membres des métiers de soutien enrôlés peuvent être affectés au 160th SOAR (A) sans qu'ils se portent volontaires, mais ils ne sont pas forcés d'y demeurer s'ils ne le souhaitent pas⁶⁴.

Tout comme le SFAS, on prévoit deux phases principales d'évaluation et de sélection. La première phase consiste en une présélection et en un examen détaillé des dossiers des candidats. La deuxième phase est une évaluation d'une durée d'une semaine. Cette évaluation comprend des tests d'aptitude physique, une épreuve de natation, une

évaluation psychologique, une évaluation de pilotage et une entrevue officielle en comité⁶⁵. Si le candidat est retenu, il ou elle subit alors l'entraînement du Green Platoon. Dans son ouvrage *In the Company of Heroes*, l'Adjudant-chef Michael Durant relate les expériences qu'il a vécues lorsqu'il a postulé un poste au 160th SOAR (A) en 1988 :

Le 160th SOAR (A) n'est pas pour les gens qui n'ont pas la patience, la persévérance, la détermination et le sang-froid nécessaires. Les candidats mettent constamment au point leurs aptitudes en s'améliorant, en improvisant et en élaborant de nouvelles techniques. Ils doivent piloter et tirer de manière impeccable, à toute heure de la journée et tous les jours de la semaine. Il faut rester calme dans les situations tendues, accepter des critiques dures et donner des critiques constructives. La devise de l'unité, « Night Stalkers Don't Quit » (les guetteurs de nuit n'abandonnent jamais), et sa mission « Time-on-Target plus or minus thirty seconds » (heure sur l'objectif plus ou moins 30 secondes) doivent être intégrés à tous les aspects de la vie. Il s'agit d'un effort d'équipe sans égal, mais chaque membre de l'équipe devait avoir les aptitudes d'un quart-arrière, le cran d'un défenseur et l'intelligence d'un entraîneur.⁶⁶ [Traduction]

La phase d'évaluation est conforme au principe voulant que seuls les candidats qui font preuve des traits de personnalité et des qualités recherchés correspondant aux éventuels profils de mission, et qui ont l'aptitude nécessaire pour réussir, sont invités à suivre l'entraînement. Une fois l'évaluation terminée, les officiers et le personnel enrôlé effectuent deux volets d'instruction différents. Le volet des candidats enrôlés est d'une durée de cinq semaines et on y enseigne le combat corps à corps, les premiers soins avancés, les qualifications de tir au pistolet et au fusil, la navigation terrestre, la survie dans l'eau et d'autres tâches liées au combat⁶⁷. L'entraînement du Green Platoon pour les officiers et les aviateurs est d'une durée de 3 à

24 semaines, selon les qualifications du candidat en matière d'aéronefs. En fin de compte, les membres d'équipage obtiennent une qualification militaire de base pour l'aéronef auquel ils sont affectés. L'entraînement comprend quatre phases : la première porte sur la survie, l'évasion, la résistance et l'extraction; la deuxième phase permet d'acquérir les aptitudes au combat, semblable au programme d'enrôlement; la troisième est un programme intensif de formation à l'utilisation des lunettes de vision nocturne; la quatrième phase vise une instruction propre à l'aéronef⁶⁸. Pour être acceptés dans l'unité, les candidats doivent réussir cet entraînement.

Durant le processus de sélection des Green Berets et du 160th SOAR (A) des États-Unis, on choisit les candidats qui conviennent le mieux et qui ont les meilleures chances de réussir l'entraînement et de survivre au combat. Ces processus de sélection, à l'instar de ceux de la Première et de la Seconde Guerres mondiales, découlent de pertes inacceptables de ressources d'entraînement ainsi que de vies humaines. Les deux processus respectent les principes des FOS voulant que « les humains sont plus importants que le matériel », que « la qualité est plus importante que la quantité » et qu'« on ne peut pas générer des FOS compétentes après le déclenchement d'une situation d'urgence ».

CONCLUSION

Nous avons présenté les origines d'un processus de sélection. La sélection a été adoptée pour réaliser des économies de ressources humaines et financières. L'efficacité d'un processus de sélection peut être évaluée à l'aide de diverses méthodes, mais une comptabilité financière rigoureuse est sans doute le moyen le plus facile et le plus tangible. Bien entendu, plus on élimine de candidats médiocres dès le début du programme, plus on est en mesure de réaliser des économies. L'équation financière peut être plus complexe si l'on tient compte de la perte éventuelle d'un aéronef et/ou d'autres ressources.

L'équation devient théorique si l'on prend en compte le coût de la vie d'un soldat. Les

répercussions financières peuvent être aggravées si un aéronef complet comprenant un équipage ou un escadron de soldats de la FOS est perdu à cause de l'erreur ou du manque de qualifications d'une personne. Si la mission est cruciale pour la sécurité nationale et si elle présente un risque élevé sur le plan politique, les dommages à la situation du pays à l'échelle mondiale sont pratiquement incommensurables et peuvent même entraîner la chute d'un gouvernement. En revanche, il est très difficile de mesurer les résultats positifs d'un programme de sélection. Combien de vies ont été sauvées parce qu'un soldat ou un membre d'équipage optimal a accompli sa mission? Combien de fois le gouvernement a-t-il évité une situation éventuellement embarrassante parce que des FOS compétentes ont été en mesure de réaliser leur mission ou ont eu le bon sens de ne pas tenter ce qui était impossible?

Les processus de sélection des Green Berets et du 160th SOAR (A) sont représentatifs des processus dont se servent les unités de FOS modernes. La recherche est naturellement limitée par la classification de sécurité des processus, mais même les ouvrages documentaires anecdotiques indiquent qu'on procède à une présélection, à une évaluation, à une sélection et à un entraînement pour les unités de FOS étrangères. Les organisations de FOS modernes exécutent une sélection qui n'est pas fondée exclusivement sur les aptitudes techniques et les exigences physiques minimales. Dans une certaine mesure, lorsqu'on définit le processus de sélection qui convient, on doit faire la distinction entre les aptitudes techniques et les attributs ou qualités non techniques nécessaires à la mission. Les aptitudes techniques seraient par exemple un « bon maniement » et un « excellent tir » et les attributs non techniques, ceux ayant trait à l'aptitude à commander, à la motivation, à l'intelligence, au jugement et à la sociabilité. En choisissant le personnel qui convient le mieux aux opérations à risque élevé, les FOS demeurent une option d'économie de force. Le risque quant à la réalisation de la mission est atténué dans toute la mesure du possible du point de vue humain.

Pour devenir aviateur militaire, on doit se soumettre au programme de sélection, d'évaluation et d'entraînement qui est déjà en place. Lorsque les pilotes reçoivent leur brevet, ils ont atteint un niveau qui est acceptable pour faire partie de la Force aérienne. Toutefois, ils ne sont pas autorisés d'office à servir en qualité d'aviateur de FOS. Ils ont peut-être les aptitudes et les attributs souhaités pour œuvrer au sein de FOS, mais pour réduire encore davantage le risque d'échec durant l'entraînement ou les opérations, on doit choisir les aviateurs des FOS qui seront en mesure de faire sortir les terroristes d'une maison ou de délivrer un otage. Les mesures et les moyens diffèrent peut-être, mais le processus doit produire le même résultat : un opérateur de FOS de qualité qui est apte à exécuter des missions délicates présentant un risque élevé dans une situation de stress extrême et avec peu de supervision. L'étude de cas *Desert One* démontre amplement ce point, en plus d'indiquer que le processus doit se faire au préalable en vue d'une utilisation future des forces. Le Canada ne peut pas se permettre d'attendre une période de crise pour produire des aviateurs de FOS de qualité, car il serait alors trop tard. L'absence, en ce moment, d'un processus officiel de sélection des aviateurs de FOS met en danger des ressources potentielles et des vies humaines. ■

Lieutenant-colonel Travis Morehen possède un diplôme universitaire du Royal Roads Military College. Il obtient sa qualification de pilote en 1995 et est d'abord affecté au 427^e Escadron tactique d'hélicoptères à Petawawa et ensuite au Quartier général de la 1^{re} Escadre à Kingston. Il a participé à des déploiements en Bosnie, à Haïti et en Afghanistan. En 2005, à titre de commandant d'escadrille et d'officier des opérations, il a participé à la transformation du 427^e Escadron dans son rôle actuel d'Escadron d'opérations spéciales. À la suite de l'obtention d'un diplôme du Collège des Forces Canadienne de Toronto en 2009, il est nommé à son poste actuel de A3 Aviation tactique à la 1^{re} Division aérienne du Canada à Winnipeg.

Notes

1. On remarque de légères différences quant à la définition des forces d'opérations spéciales (FOS) des diverses organisations et des divers établissements, mais le dénominateur commun le plus courant de toute la documentation présentée indique que les FOS consistent en des forces choisies minutieusement, entraînées et équipées pour réaliser des missions présentant un risque élevé que les forces classiques ne sont habituellement pas en mesure d'exécuter.

2. Cité récemment dans James, D. Kiras, *Special Operations Strategy and the Nature of Strategy: From World War II to the War on Terrorism*, Londres; New York, Routledge, 2006, p. xii.

3. Une OS est une tâche à exécuter ou un effet à produire, tandis que les FOS ou les FS (forces spéciales) comprennent les gens qui exécutent la tâche ou produisent l'effet en question. Il n'existe aucune distinction internationalement reconnue entre les termes FOS et FS. Les États-Unis emploient les deux termes pour décrire les activités de différentes unités. Dans le présent document, on emploie le terme FOS pour désigner les FOS et les FS.

4. Dans la doctrine, le terme « aviation » désigne en général les aéronefs à voilure tournante, tandis que l'adjectif « aérien » a trait aux aéronefs à voilure fixe. Dans la présente thèse, l'aviation se rapporte aux plateformes aériennes générales, sauf indication contraire.

5. L'« opérateur » est habituellement le personnel qui exécute les principales fonctions de l'unité des FOS, par rapport au « personnel de soutien », qui appuie l'opérateur. Dans le cas d'une unité d'aviation, les opérateurs sont en général les équipages d'aéronef et les techniciens représentent le personnel de soutien.

6. John M. Collins, *United States and Soviet Special Operations: A Study*. (Washington, General Publishing Office, 1987). Publié commercialement sous le titre *Green Berets, Seals, and Spetsnaz: U.S. and Soviet special military operations*, Washington, Pergamon-Brassey's, 1987.

7. Thomas W. O'Connell, Assistant Secretary of Defense Special Operations / Low-Intensity Conflict, *Testimony Before the Senate Armed Services Subcommittee on Emerging Threats and Capabilities*, 5 avril 2006.

8. John M. Collins, « U.S. Special Operations – Personal Opinions » (allocution prononcée devant le 1st Special Warfare Training Group, Camp Mackall, Caroline du Nord, 11 décembre 2008); accessible en ligne à l'adresse <http://smallwarsjournal.com/mag/docs-temp/148-collins.pdf> (site consulté le 23 février 2008). Collins indique que si c'était à refaire, il modifierait le quatrième principe ainsi : « on ne peut pas générer RAPIDE-MENT des FOS compétentes après le déclenchement d'une situation d'urgence ».

9. Collins, « U.S. Special Operations – Personal Opinions ».

10. Ministère de la Défense nationale (MDN), Commandement des forces d'opérations spéciales du Canada : un aperçu, Ottawa, MDN Canada, 2008, p. 7. Caractères gras ajoutés.

11. *Ibid.*, p. 8.

12. *Ibid.*, p. 11.

Liste des abréviations

CI	cessation de l'instruction
COMFOSCAN	Commandement – Forces d'opérations spéciales du Canada
CT	contre-terrorisme
DA	action directe
EOSA	Escadron d'opérations spéciales d'aviation
FOS	Forces d'opérations spéciales
FS	Forces spéciales (États-Unis)
NVG	lunette de vision nocturne
OPCOM	commandement opérationnel
OPSEC	sécurité des opérations
OS	opérations spéciales
OSS	Office of Strategic Services (ancêtre de la CIA)
RFC	Royal Flying Corps (G.-B.)
SCP	Société canadienne de psychologie
SFAS	Cours d'évaluation et de sélection des forces spéciales (Special Forces Assessment and Selection Course)
SFQC	Cours de qualification des forces spéciales de l'armée américaine (Special Forces Qualification Course)
SOAR (A)	Special Operations Aviation Regiment (Airborne) (É.-U.)
TGV	Tâches de grande valeur

13. L'auteur a été commandant d'escadrille et officier des opérations d'escadron du 427^e EOSA de 2005 à 2008. Les capacités indiquées ici sont décrites de façon générale en raison de la nature confidentielle (classifiée) des tactiques, des techniques et des procédures en cause.

14. Allan D. English, *The Cream of the Crop: A Study of Selection, Training, and Policies Governing the Lack of Moral Fibre in Aircrew of the Royal Canadian Air Force*, Kingston, Ontario, thèse de doctorat à l'Université Queen's, 1993.

15. *Ibid.*, p. 39.

16. *Ibid.*, p. 41-47.

17. *Ibid.*, p. 46.

18. Rebecca Hancock Cameron, *Training to Fly: Military Flight Training, 1907-1945*, Washington: United States Government Printing Office, 1999, p. 71-73. De 1914 à 1918, les programmes d'entraînement de l'aviation des États-Unis étaient relevaient de l'Air Service du Signal Corps.

19. Télégramme du Général Squier au président de l'Université Harvard, 5 juin 1917, Robert Lowell Papers; cité dans *Training to Fly: Military Flight Training, 1907-1945* de Rebecca Hancock Cameron, Washington, United States Government Printing Office, 1999, p. 114.

20. *Ibid.*, p. 116.

21. *Ibid.*, p. 127.

22. Diane L. Damos, *Foundations of Military Pilot Selection Systems: World War I*, Technical Report 1210, préparé pour le Research Institute for the Behavioral and Social Sciences de l'Armée des États-Unis (Arlington, Virginie, US Army Research Institute, 2007), p. 9. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.hqda.army.mil/ari/pdf/TR1210.pdf> (site consulté le 4 avril 2009).

23. V. A. C. Henmon, « Air Service Tests of Aptitude for Flying », *The Journal of Applied Psychology* 3, numéro 2 (juin 1919), p. 104; accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=8&hid=106&sid=b8a1609d-db7d-4297-a48d-9020a4f7510a%40sessionmgr109> (site consulté le 4 avril 2009).

24. *Ibid.*, p. 107.

25. English, *The Cream of the Crop...*, p. 60.

26. *Ibid.*, p. 61. Pour une description détaillée de la mise sur pied de la Société canadienne de psychologie (SCP) suite à la Seconde Guerre mondiale, se reporter à « CPA: The First Ten Years » de Mary J. Wright, *The Canadian Psychologist* 15 (Psychologie canadienne), numéro 2 (avril 1974). Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=1&hid=105&sid=80963a87-d20f-4513-8151-118a59a407be%40sessionmgr109> (site consulté le 4 avril 2009).

27. Douglas Vipond et Ronald A. Richert, « Contributions of Canadian Psychologists to the War Effort: 1939-1945 », *Canadian Psychological Review* 19 (Psychologie canadienne), numéro 2 (avril 1977), 171. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=4&hid=115&sid=632e0cf1-238f-407c-b104-4949d1d3a7ac%40sessionmgr107> (site consulté le 4 avril 2009).

28. H. D. Mitchell, « Aircrew Selection », *The American Journal of Psychiatry* 99, p. 354 (novembre 1942). Accessible en ligne à l'adresse suivante : http://ajp.psychiatryonline.org/cgi/pdf_extract/99/3/354 (site consulté le 26 février 2009).

29. *Ibid.*, p. 356.

30. *Ibid.*

31. OSS Assessment Staff, *Assessment of Men: Selection of Personnel for the Office of Strategic Services*, New York, Rinehart & Company, 1948, p. 10.

32. *Ibid.*, p. 8.

33. *Ibid.*, p. 31.

34. United States, « The Holloway Report » (Department of Defense, 1980), p. 9-10. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB63/doc8.pdf> (site consulté le 28 janvier 2009).

35. Orr Kelly, *From a Dark Sky: the Story of U.S. Air Force Special Operations*, Novato, Californie, Presidio Press, 1996, p. 248-249.

36. US Special Operations Command, *United States Special Operations Command History, 20th Anniversary Edition: 1987-2007*, MacDill AFB, Floride, USSOCOM History and Research and History Office, 2007, p. 5-7.
37. « The Holloway Report », p. 12.
38. *Ibid.*, p. 32.
39. Colonel James L. Kyle, *The Guts to Try*, New York, Orion Books, 1990, p. 59. Le Col Kyle était commandant de la mission de la Force aérienne et commandant sur place durant l'opération *Desert One*.
40. *Ibid.*, p. 120.
41. *Ibid.*, p. 59-60.
42. Colonel Charlie A. Beckwith et Donald Knox, *Delta Force*, New York, Harcourt Brace Jovanovich, 1983, p. 224.
43. *Ibid.*
44. « The Holloway Report », p. 35.
45. *Ibid.* La mission d'entraînement de l'USAF au Vietnam en 1961 était appelée « Jungle Jim Project ». Pour plus de détails sur ce projet, se reporter à *From a Dark Sky: the Story of U.S. Air Force Special Operations* d'Orr Kelly, Novato, Californie, Presidio Press, 1996, plus précisément au chapitre 14 « They Called it Jungle Jim ». Les pilotes du projet Jungle Jim étaient soumis à un processus de sélection évolué avant de se rendre au Vietnam, qui comprenait un volet « quitter les forces armées ».
46. « The Holloway Report », p. 36.
47. Fred J. Pushies, *Night Stalkers: 160th Special Operations Aviation Regiment*, St. Paul, Minnesota, Zenith Press, 1995, p. 15-16.
48. L'expression « avec insigne » signifie que le candidat a réussi le processus de sélection et l'entraînement et qu'il a été accepté au sein de l'organisation. On procède habituellement à une cérémonie officielle ou semi-officielle au cours de laquelle on remet aux membres des FOS leur coiffure distinctive ou leur insigne d'uniforme.
49. Vice-amiral William H. McRaven, *Spec Ops: Case Studies in Special Operations Warfare: Theory and Practice*, Novato, Californie, Presidio, 1995. Rédigé par le commandant interarmées actuel des opérations spéciales des États-Unis, cet ouvrage est perçu comme la norme à cet égard qui recouvre les ouvrages théoriques sur les OS. Le Vice-amiral McRaven se sert de huit études de cas pour présenter une théorie originale sur les OS. Selon sa théorie, pour que les opérations de forces spéciales connaissent du succès, elles doivent établir et maintenir une supériorité relative. La supériorité relative, qui ne se fonde pas uniquement sur la puissance de feu, s'obtient par la réduction de la friction de la guerre qu'on réalise en exécutant un plan simple qui est soigneusement tenu secret, répété maintes fois et de manière réaliste et exécuté avec surprise, célérité et détermination.
50. USSOCOM Public Affairs, *USSOCOM Fact Book 2009*, p. 12.
51. Les Green Berets ont par le passé été perçus comme des forces spéciales, mais dans le contexte actuel, la distinction entre les FS et les FOS s'est estompée. Les FOS constituent aujourd'hui un concept qui englobe les FS.
52. Major James R. Fricke, « The Special Forces Q-Course », *Special Warfare* 3, numéro 1 (hiver 1990), p. 4. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.soc.mil/swcs/swmag/90win.pdf> (site consulté le 1^{er} avril 2009).
53. Major James A. Velky, « Special Forces Assessment and Selection », *Special Warfare* 3, numéro 1 (hiver 1990), p. 14. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.soc.mil/swcs/swmag/90win.pdf> (site consulté le 1^{er} avril 2009).
54. US Army Recruiting Command Pamphlet 601-25, « In-Service Special Forces Recruiting Program (Officer and Enlisted) », 14 novembre 2006, p. 4. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.agd.state.tx.us/RR/documents/SpecialForces-USAREC-Pam-601-25.pdf> (site consulté le 27 janvier 2009). (Lien périmé)
55. *Ibid.*
56. *Ibid.*
57. Aux États-Unis, on attribue des codes alphanumériques aux spécialités professionnelles militaires afin d'indiquer la tâche de base du soldat. Les codes de la série 18 désignent les Green Berets à l'aide d'un code alphanumérique qui indique le métier : 18A correspond au commandant d'un détachement de FS, 18B est le code de sergent d'armes de FS, ainsi de suite.

58. Armée des États-Unis, « Careers & Jobs, Special Forces Candidate 18(X) ». Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.goarmy.com/JobDetail.do?id=344> (site consulté le 14 avril 2009).

59. Au printemps 2005, l'auteur a rendu visite au 160th SOAR (A) au Fort Campbell, au Kentucky, et il a alors été informé du processus de sélection et d'entraînement du 160th SOAR (A). Il a également été ainsi mis au courant du Green Platoon.

60. USASOC, « Without Equal: The Story of Army Special Operations », accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.soc.mil/sofinfo/story.html#sp08> (site consulté le 14 septembre 2009).

61. Carl R. Brown, « 'Green Platoon': The 160th SOAR's training program », *Special Warfare* 14, numéro 3 (été 2001), p. 12. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://proquest.umi.com/pqdweb?sid=1&vinst=PROD&fmt=6&startpage=-1&clientid=417&vname=PQD&RQT=309&did=92354679&scaling=FULL&vtype=PQD&rqt=309&TS=1235199112&clientId=417> (site consulté le 21 février 2009).

62. USSOCOM, « 160th Special Operations Aviation Fact Sheet », accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://news.soc.mil/factsheets/160th%20fact%20sheet.pdf>; (site consulté le 27 février 2009).

63. 160th SOAR (A) Recruiting, accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.campbell.army.mil/newinternet/UnitPages/SpecialForces/160recruiters.htm> (site consulté le 30 mars 2009). (Lien périmé)

64. Pushies, *Night Stalkers...*, p. 64.

65. *Ibid.*, p. 64-65.

66. Michael J. Durant et Steven Hartov, *In the Company of Heroes* (New York, G.P. Putnam's Sons, 2003), p. 149. M. Durant est devenu célèbre car il a été le pilote du 160th SOAR(A) dont l'appareil a été abattu en Somalie. Son appareil a en effet été abattu au-dessus de Mogadiscio, en Somalie, en octobre 1993. L'ouvrage *Blackhawk Down* de Mark Bowden, qui relate les événements qui se sont produits lorsque l'appareil de Durant a été abattu et lors de la tentative de sauvetage, a été adapté au cinéma dans le cadre d'une production cinématographique de premier plan.

67. Walt Sokalski, « Learning to SOAR », *Soldiers* 53, numéro 12 (décembre 1998), p. 28-29. Accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=37651853&Fmt=4&clientId=13664&RQT=309&VName=PQD> (site consulté le 12 avril 2009).

68. *Ibid.*, p. 29-30, et Pushies, *Night Stalkers...*, p. 70-76.



Un hélicoptère Griffon CH146 (CH146) du 427 EOSA exécute une manœuvre d'insertion dans un champ près de Kamloops (C.-B.)
Photo FC par Ltv Meghan Marsaw

Les visionnaires de la puissance aérienne



un récit
édifiant pour les
temps modernes

PAR LE
MAJOR GERRY D. MADIGAN
CDI, CM (RETRAITE)

L'être humain a de tout temps éprouvé un ardent désir de repousser ses limites physiques. L'une de ces limites était de voler et d'essayer d'atteindre les étoiles, ce qui s'est réalisé au cours du 20^e siècle. Ce désir a cependant été nourri par les rêves des visionnaires du 19^e siècle, comme H. G. Wells, dans leurs œuvres.¹ Au fil du temps, les visions du futur sont passées de la fiction à la réalité. Outre les fantasmagories qui devaient être transformées en réalité, il existait encore peu d'écrits pour guider l'humanité.

C'était une époque où l'univers commençait à se rétrécir. Les nouveaux prodiges et les merveilles modernes, comme l'avion et la radiotélégraphie, permettaient de gagner du temps et de raccourcir les distances. C'était une époque grisante pour la technologie, et l'innovation scientifique était considérée comme une panacée permettant de résoudre tous les problèmes de l'être humain, d'atténuer les dissensions et d'alléger les fardeaux et le travail. Il existait peu d'expérience contextuelle ou d'histoire pour guider cette nouvelle et formidable révolution technologique. C'était comme recevoir un cadeau dans une boîte qui renfermait des plans incomplets et peu détaillés. L'assemblage final était souvent laissé à l'imagination du destinataire. Rêveurs et visionnaires étaient donc nécessaires pour guider l'introduction des innovations dans le contexte des temps modernes.

Les nouvelles technologies ont fini par influencer sur le champ de bataille, pendant la Première Guerre mondiale, et sur les préoccupations d'après-guerre. L'aviation militaire moderne, un élément assez nouveau, n'était pas encore considérée comme un facteur décisif dans la conduite de la guerre. Bien des gens estimaient que la puissance aérienne était une aberration de la guerre. N'étant pas un facteur décisif de la victoire, son utilité était donc mise en doute par les milieux dirigeants.

Les visionnaires, comme Giulio Douhet, considéraient les batailles terrestres de la Grande Guerre comme des entreprises en grande partie stériles, enfermées dans une impasse. Les coûts

en pertes de vie humaine et les investissements en ressources nationales étaient énormes. Beaucoup de gens estimaient que les dirigeants de la Première Guerre mondiale étaient incapables de maîtriser ou de gérer les nouvelles technologies sur le champ de bataille. L'horreur était éloquente :² les hommes tués sur le front occidental au cours de la Première Guerre mondiale étaient plus nombreux qu'au cours de la Seconde Guerre mondiale.³ Les survivants durent considérer cela avec attention et réfléchir à la manière d'éviter que de tels problèmes se reproduisent à l'avenir.

« Après cela, je répandrai mon esprit sur toute chair; Vos fils et vos filles prophétiseront, Vos vieillards auront des songes, et vos jeunes gens des visions. »

- Joël 2:28

(version de King James)

Giulio Douhet, Billy Mitchell et Sir Hugh Trenchard sont souvent considérés comme des visionnaires et les pères fondateurs de la stratégie aérienne

moderne. Leurs réflexions, leurs œuvres et leurs actions ont grandement influencé les concepts de guerre aérienne moderne. C'est tout bonnement qu'il n'existait aucune autre opinion ou expertise sur laquelle compter. Seuls quelques privilégiés possédaient une expérience de l'exercice de la « puissance aérienne ». L'ère toute récente de la puissance aérienne moderne était un secteur libre d'activité humaine, et ces visionnaires tentaient de situer la puissance aérienne dans le contexte d'un monde où le changement technologique et scientifique évoluait rapidement. Mais les visionnaires des débuts de la puissance aérienne étaient-ils utiles ou étaient-ils un obstacle? La réponse à cette question : probablement les deux!

L'expérience des visionnaires du début du 20^e siècle offre cependant à ceux qui adhèrent aux « visions » actuelles un récit édifiant. *La Maîtrise de l'air*, l'œuvre marquante du Général Giulio Douhet, et *Winged Defense*, du Colonel William (Billy) Mitchell, ont joué un rôle clé dans l'établissement des limites de la politique et de la stratégie aériennes futures dans le cadre de la création des forces aériennes modernes. Douhet est l'un des premiers promoteurs de la force aérienne moderne en tant qu'arme indépendante d'un modèle de défense et de sécurité nationales. Il a perçu que la technologie annonçait des solutions innovatrices à un coût minimal en dollar et en capital humain, tout en

maximisant la projection de sécurité et de puissance d'un pays. Ainsi, les travaux de Douhet et d'autres visionnaires ont jeté les bases modernes permettant de définir les exigences relatives aux politiques de défense fondées sur le plus petit dénominateur commun, c'est-à-dire « le meilleur rendement de l'investissement », et d'aborder les discussions sur le financement des besoins des forces armées, navales et aériennes de l'époque.

Les gestionnaires de la défense moderne doivent avoir une impression de déjà vu étant donné que, de nos jours, nombre d'arguments et d'exigences en matière de défense sont également formulés en fonction du plus petit dénominateur commun, le meilleur rendement de l'investissement, c'est-à-dire le cadre le moins coûteux. Ainsi, logiquement, pour qu'elle soit significative et fructueuse, l'utilisation éventuelle d'une arme, d'un système ou d'une organisation doit également être conçue, sur le plan de la doctrine, selon le modèle le moins coûteux. En fin de compte, le cadre le moins coûteux exigeait des dirigeants militaires qu'ils défendent leurs positions — leurs visions, si vous le permettez — auprès du public par des crédits de défense annuels et des cycles budgétaires. Le public examine une organisation de défense ou l'acquisition de matériel de défense de ce point de vue et, par conséquent, il doutera de tout changement qui nécessite davantage d'investissements, qui s'écarte de la promesse du meilleur rendement de l'investissement ou requiert des dépenses additionnelles. La défense basée sur le meilleur rendement de l'investissement est une réalité.

L'ÉVOLUTION D'UN CADRE DE DÉPENSES MODERNE

La Maîtrise de l'air de Douhet et *Winged Defense* de Mitchell fournissent certains indices de l'évolution d'un cadre de dépenses moderne. Non seulement ces deux ouvrages sont-ils profonds, ils sont aussi controversés. Les deux auteurs ont farouchement combattu pour l'existence même de la force aérienne moderne en tant qu'arme indépendante, à une époque où les ressources en matière de défense étaient maigres et qu'il y avait peu d'argent disponible. Ils sentaient tous deux que les autres étaient liés par la tradition.⁴ Mais de nombreux chefs de la défense estimaient que l'élément aérien était un outil sans importance et peu concluant sur le champ de bataille. Selon l'opinion répandue, la puissance aérienne était une aberration de la guerre



GÉNÉRAL GIULIO DOUHET

moderne. Comme telle, la puissance aérienne, ou plutôt une force aérienne indépendante, représentait un complément inutile à la défense nationale.

Le récit de Douhet est fascinant. Étonnamment, il reconnaît très tôt dans ses recherches les limites des budgets nationaux en matière de financement de la défense et conclut que les ressources ne sont pas illimitées. Mais cette déduction l'oppose à ses rivaux de l'armée et de la marine dans les compromis et les disputes budgétaires à venir pour obtenir une part dans l'économie d'après-guerre. Douhet posait comme postulat que les besoins en matière de défense représentaient des choix qui devaient être effectués à titre de contributions aux structures de défense appropriées et dont les résultats constituaient les dénouements en matière de défense ou de sécurité nationale. Douhet a développé ses arguments à l'appui de la création d'une armée aérienne indépendante et de la nécessité du financement distinct de celle-ci dans le cadre de ressources disponibles déjà réduites. Il soutenait fermement que la puissance aérienne auxiliaire d'autres armes était superflue, et si désirée, qu'elle devrait être financée à même les budgets existants des autres armes. Ainsi, il posa les jalons



COLONEL WILLIAM (BILLY) MITCHELL

de la création d'une arme aérienne indépendante au détriment des chefs d'état-major de l'armée et de la marine de son époque.⁵ Douhet était, pour le moins, un homme impopulaire. Il avait pourtant raison. Le débat devait être axé sur les coûts et les ressources, mais il avait tort de conclure que seule une puissance aérienne pouvait apporter à un pays une solution universelle aux coûts associés à ses principaux besoins en matière de défense.

Dans son ouvrage *Winged Defense*, Mitchell arrive à la même conclusion.⁶ Ses arguments et ceux de Douhet s'équivalent, et certains laissent entendre que Mitchell « a emprunté » une grande partie des arguments de Douhet.⁷ Cependant, la vérité est que nombre de visionnaires n'étaient pas forcément les auteurs d'une pensée originale. La période suivant la Grande Guerre a été une époque où les idées ont probablement été empruntées ou partagées au sein d'une communauté internationale d'anciens combattants de la Première Guerre mondiale qui cherchaient à mettre à profit les cruelles leçons apprises.⁸ Leur principale contribution aura été de défendre la puissance aérienne et de susciter un débat continu sur la promotion d'une force aérienne indépendante.

CONSÉQUENCES ET PROBLÈMES

Le problème est que, sur le plan de la doctrine, le bombardier était présenté comme l'arme suprême de la force aérienne moderne. Il larguerait massivement des bombes et les armes défensives indigènes de l'escadrille de bombardement fourniraient une mesure de protection. Le bombardier était présenté comme une option de sécurité moins coûteuse que d'autres services. On voyait déjà dans le bombardier l'arme qui « s'en tirerait toujours! ». L'avion parfait, celui qui transporterait suffisamment de bombes pour désorganiser l'ennemi tout en ayant une quantité suffisante d'armes pour se protéger, était l'avion de combat. L'aviation de chasse était considérée comme un gaspillage de ressources. Tous ces arguments offraient un certain intérêt à un public las de la guerre et à plus d'un gouvernement manquant d'argent et aux économies fragilisées par la Grande Guerre. Ainsi, le « cadre le moins coûteux » alimentait les besoins de créer une force aérienne moderne qui plaçait, dès sa création, le bombardier à son zénith, sur le plan de la doctrine.

On peut donc soutenir, d'une part, que la position des visionnaires ajoutait de la valeur en mettant l'accent sur les ressources et les coûts, mais d'autre part, la conclusion à la suprématie du bombardier au détriment de l'aviation de chasse pouvait aussi entraîner des coûts exagérés en pertes de vie humaine et en ressources financières ultérieures qui étaient inconnues jusqu'à la guerre suivante. Cela laisse entendre que les « visionnaires » présentaient un problème bien réel, malgré leurs efforts. Ils ne possédaient pas alors toutes les réponses lorsque les décisions futures en matière de défense à long terme ont été prises. Leurs conclusions se fondaient sur des données insuffisantes et une expérience limitée. L'introduction de nouvelles technologies, leurs coûts véritables et le sentiment de conduire à un changement avaient tendance à aveugler beaucoup de gens. La vision avait tendance à entraver le bon sens. Il semblait plus important de financer un élément de service et de se disputer avec d'autres services que d'adopter une approche globale de la défense intérieure en la situant dans le contexte approprié, en mettant au point les détails et en administrant conjointement un portefeuille de défense de tous les besoins des forces armées, navales et aériennes. L'arrogance qui régnait au sein

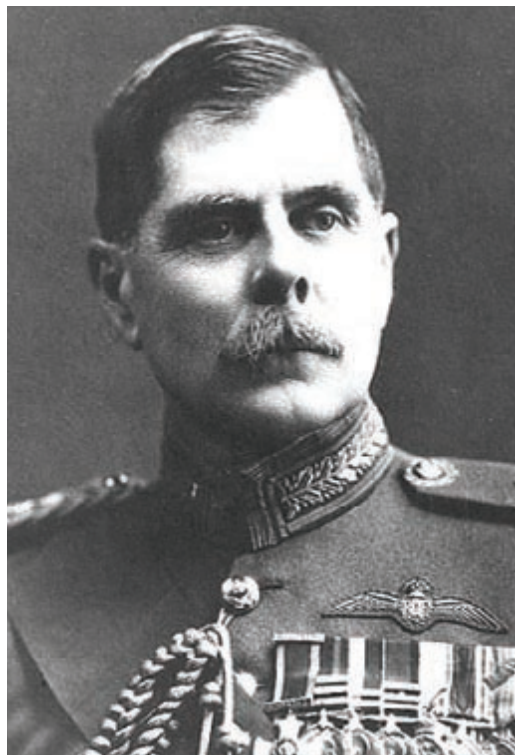
des services avait tendance à restreindre la discussion et à fixer des limites, chaque service soutenant qu'il jouait le rôle suprême en matière de défense du pays.

Mais Douhet, Mitchell et les autres considéraient l'espace aérien comme un terrain nouveau et fertile dans ce milieu. L'espace aérien était propice à la conduite d'une guerre moderne, et beaucoup de gens prévoyaient que c'était l'endroit où se déroulerait effectivement la bataille décisive. Les seuls défenseurs d'une telle position étaient ceux qui avaient l'expérience des opérations aériennes. Ils considéraient les forces armées et navales comme des dinosaures et estimaient qu'elles devraient être reléguées à des rôles secondaires. Présentée aux dirigeants militaires de l'époque, une telle opinion, résolument révolutionnaire et provocante, allait opposer un grand nombre de personnes à leurs supérieurs et à d'autres chefs de la défense, et finalement mener Douhet et Mitchell en cour martiale.⁹ Cette opinion tendait à en hérissier plusieurs et à augmenter la résistance au changement.

Les visionnaires faisaient valoir la nécessité d'une force aérienne indépendante. Pour être convaincants, leurs arguments devaient cependant s'appuyer sur une mission de défense et/ou de sécurité crédible. Douhet s'attribua pour mission la création d'une artillerie aérienne, dans un duel entre les grandes puissances européennes.¹⁰ Mitchell se battit pour la création d'une force aérienne équilibrée chargée d'un rôle de défense côtière.¹¹ Trenchard pensa au rôle de maintien de l'ordre aérien de l'empire.¹² Beaucoup de gens reconnaissaient néanmoins l'utilité d'une puissance aérienne et un grand nombre était prêt à démissionner afin qu'elle occupe une place au sein de l'arsenal de défense d'un pays.

LEÇONS

La Grande Guerre, celle qui devait mettre fin à tous les conflits, a eu des répercussions considérables sur la psyché nationale. Une génération entière est demeurée marquée par cette guerre et s'est juré de ne jamais plus répéter le processus ni supporter un tel carnage à une telle échelle, sur les plans physique, mental, spirituel ou émotionnel.¹³ Ainsi, la psyché nationale est demeurée paralysée par les horreurs de la Première Guerre mondiale. La seule menace d'une guerre avait de nombreuses conséquences sociales et économiques.¹⁴ De nombreux pays étaient las de la guerre et n'avaient nulle envie



SIR HUGH TRENCHARD

de rencontrer des gens en vue de créer ou d'agrandir les établissements de défense. Cependant, ils étaient ouverts aux arguments portant sur la limitation de leurs coûts ou recherchaient les possibilités de prévenir la guerre ou de réduire la durée de l'horreur non désirée. Les « visionnaires » d'une puissance aérienne avaient ainsi l'occasion de revendiquer le droit à une force aérienne indépendante. Les gouvernements se réunissaient pour trouver des solutions à leurs besoins en matière de défense ou faisaient face aux coûts associés à l'effondrement social, au désordre social, à l'agitation interne, à la violence ou à la révolution. Ils se réunissaient aussi afin de gérer leurs dépenses en matière de défense en fonction du cadre le moins coûteux.

La technologie était considérée comme la solution aux problèmes de l'humanité. Mann énonce ce qui suit : « La technologie et les idées ont une relation dynamique. Les concepts d'emploi conduisent parfois à de nouvelles technologies; les nouvelles technologies nécessitent parfois la définition de concepts d'emploi différents. »¹⁵ L'énoncé de Mann situe l'énigme de Douhet et de ses contemporains dans le contexte de leur époque. Ces derniers menaient le changement avec peu de précédent historique auquel recourir ou pour les

guider. Ils tentaient d'introduire un concept révolutionnaire dans un milieu technologique qui évoluait rapidement. Influencée par la personnalité des réformateurs, la culture sociale et organisationnelle des visionnaires, le personnel militaire ainsi que les situations intérieures et politiques des diverses nations, la dynamique du changement s'engagea au cours des années 1920 à 1930. Les systèmes et les technologies de combat, des aéronefs et des blindés jusqu'à l'armement, évoluèrent et se développèrent. La vraie question n'était pas de savoir si les innovations seraient un jour utilisées, mais plutôt de savoir « quand et comment » elles le seraient. Et il y avait de nombreuses occasions de les mettre à l'essai au cours des années 1930, particulièrement en Espagne et en Éthiopie.¹⁶

La guerre aérienne était effectivement une nouveauté. Douhet, en particulier, avait défini des concepts basés sur les vingt années d'existence de l'avion, avec seulement cinq ou six années d'expérience des combats, afin d'élaborer une théorie sur l'exercice pratique de la puissance aérienne. Douhet et ses contemporains ont donc tenté d'imaginer une toute nouvelle manière de faire la guerre. Clausewitz et Jomini, leurs prédécesseurs stratégiques, ont fait appel à des milliers d'années d'expérience en matière de guerre terrestre, pendant que Mahan possédait une gamme d'expériences comparables en matière de guerre maritime. Leurs opinions, qui les opposaient souvent à leurs pairs et aux milieux dirigeants militaires, reçurent peu d'appui. Mais l'importance du débat repose sur le fait qu'ils ont soutenu l'utilisation stratégique de la puissance aérienne pour bâtir une théorie de la maîtrise de l'air.

Douhet considérait la perspective traditionnelle de la nature bidimensionnelle de la guerre comme dépassée et restrictive. Le champ de bataille n'était plus strictement défini par une limite avancée ou de flanquement. Une troisième et nouvelle dimension s'y ajoutait, l'espace aérien, lequel permettait l'exercice de la puissance aérienne. Selon Douhet, les limites des batailles avec des troupes au sol pouvaient facilement être surmontées par la puissance aérienne. La puissance aérienne fournissait à un commandant une nouvelle possibilité inexploitée puisqu'il existait maintenant un moyen de franchir les lignes de défense plutôt que de les traverser. Comme l'écrivait Douhet : « Rien de ce que peut faire l'homme à la surface de la Terre

ne peut entraver le vol d'un avion qui se déplace librement dans une troisième dimension. »¹⁷

Avec l'avion, le champ de bataille s'étendait maintenant au-delà des frontières des nations en guerre. Douhet conclut que tous les citoyens seraient des combattants et que plus rien ne distinguait le citoyen du militaire. Cette conclusion allait influencer profondément sur la direction des opinions politiques et l'examen de la conduite des guerres à venir.¹⁸ C'était la guerre totale, telle que Clausewitz et Jomini l'avaient envisagée.¹⁹

Douhet émit l'hypothèse selon laquelle la forme que prenait la guerre dépendait des moyens techniques disponibles pour la conduire.²⁰ C'était la nouvelle technologie de l'avion qu'il voulait utiliser comme levier du changement. Il conclut qu'une puissance accrue en armes à feu favorisait les lignes de défense.²¹ Selon lui, cela signifiait que les guerres pouvaient être gagnées par des opérations offensives²², mais également que la guerre était prolongée par l'incapacité de comprendre la nature et les exigences de la guerre moderne, laquelle était influencée par la mise au point des armes à feu modernes.²³ Il recommanda que les penseurs militaires s'arrêtent et examinent les questions de la bonne marche à suivre afin d'assurer une défense nationale efficace.²⁴ Ces points ont également été examinés par ses pairs et ses collègues des autres éléments de service.

Les théories avancées par Douhet, Mitchell, Trenchard et par d'autres donnèrent du poids à la doctrine selon laquelle « le bombardier s'en tirera toujours ». Cette petite phrase a influé sur la manière dont les gouvernements considéraient la puissance aérienne. Elle a influé sur la manière dont les gouvernements allaient dépenser leurs maigres ressources en matière de défense, de la fin de la Grande Guerre jusqu'à la Seconde Guerre mondiale.²⁵ Cela devait avoir des conséquences imprévues qui entraînèrent un gaspillage inutile, des morts parmi les équipages et la perte d'avions pendant la Seconde Guerre mondiale. La dure leçon selon laquelle l'aviation de chasse constituait un élément nécessaire à une force aérienne moderne devait être apprise, et bien que le bombardier s'en tire toujours, il le fait à un coût considérable en vies et en avions, s'il n'est pas adéquatement protégé. Cette leçon a été apprise plus tard et très tôt au cours de la Seconde Guerre mondiale.



Deux Hurricanes et l'Avro Lancaster volent au-dessus du défilé de la bataille d'Angleterre, le 17 septembre 2006.
Photo FC par Cplc Jill Cooper

C'est probablement dans la mise au point immédiate d'avions modernes que l'influence de Douhet s'est fait le plus sentir. Il imaginait un avion qui conviendrait tant au combat qu'au bombardement.²⁶ Son modèle parfait visait la création d'une force aérienne constituée entièrement d'avions de combat.²⁷ Selon ce concept, les avions de combat représentaient un moyen d'utiliser en toute liberté des unités de bombardement et de combat.²⁸ De l'avis de Douhet, l'arme aérienne était moins coûteuse et plus efficace pour faire la guerre. Il émit l'hypothèse selon laquelle mille avions d'une puissance de 6 000 chevaux-vapeur, coûtant presque autant que dix cuirassés, requéraient une quantité de matériel équivalente à celle nécessaire à la construction d'un cuirassé ainsi qu'une main-d'œuvre moins nombreuse par comparaison à la puissance maritime.²⁹ Il avança donc un argument économique selon lequel la puissance aérienne était moins coûteuse que les autres armes. Mais il définît également les paramètres de construction de l'avion idéal *qui ne tenaient pas compte de la vitesse ni de la maniabilité* (l'italique a pour but d'attirer l'attention). Son argument, ou sa « vision », permettait de définir le cadre des considérations futures en matière de défense et de puissance aérienne. L'inconvénient de la vision fondée sur « le moins coûteux » était l'argument qui intéressait les politiciens de l'époque. Il entraînerait une énorme perte de vies et d'avions au cours de la guerre suivante.³⁰

Douhet et d'autres devinrent convaincus que la concentration massive seule suffisait comme moyen de défense aérienne. Les avions devaient s'avancer seuls, puis s'amonceler au-dessus d'une cible pour

vaincre leur adversaire. Nul besoin de vitesse ou de mobilité, l'élément d'attaque fournirait ses propres moyens de défense à partir de son armement intégré.³¹ Le public et les gouvernements se sont donc raccrochés à la promesse de la conclusion douhetienne selon laquelle la force aérienne de la prochaine guerre serait entièrement constituée d'un seul type d'aéronef. Cette théorie reposait sur une économie et une efficacité basées sur la normalisation, ce qui limitait les mises de fonds à quelques modèles polyvalents qui parlaient à l'imagination du public et des gouvernements.³² Il n'y avait simplement aucun besoin de vitesse, uniquement d'une concentration massive. Toute dérogation au modèle devait donc être vigoureusement défendue, ce qui accroissait la difficulté de justifier les dépenses d'après-guerre et le changement.

Les arguments avancés par Douhet, Mitchell, Trenchard et leurs contemporains ont plu à un public intéressé, mais ont cimenté une doctrine fondée sur le bombardier, à partir de laquelle la force aérienne moderne et les établissements se sont finalement développés.³³ Ils étaient opposés aux besoins de dépenses équilibrées en matière de défense et ont établi un précédent pour de futurs investissements et la création d'une force aérienne.

Les délibérations ont probablement été rendues beaucoup plus difficiles par la nature des établissements de service indépendants. Chaque service avait son propre ministère. Ce que Douhet, Mitchell, Trenchard et les autres demandaient aux milieux dirigeants de l'époque, c'était la quasi-création d'un nouveau ministère à un moment où

les dépenses en défense étaient réduites. La création d'un tel ministère serait assortie d'un engagement à accroître les dépenses en défense. La conservation de leur part du budget de la défense était une source constante de friction entre les deux principaux services. Par conséquent, l'armée et la marine de l'époque considérèrent probablement, et avec raison, comme effrontée la demande d'un nouveau service, demande qui devait être promptement écartée ou refusée.

L'époque requérait probablement des acteurs qu'ils fassent preuve d'une diplomatie discrète et de collégialité, mais ceux-ci n'y étaient ni disposés, ni dans un état d'esprit pour ce faire. Le caractère belliqueux de nombreux défenseurs de la puissance aérienne ne contribuait pas à la cause.³⁴ Les secteurs de service ont donc été formellement établis et jalousement gardés. La création d'un nouveau service annoncerait un partage des maigres ressources disponibles. Quelle serait la contrepartie? Aucune n'était offerte. En fait, on laissait souvent entendre que les services qui auraient des exigences en matière de force aérienne devraient définir ces exigences et payer pour celles-ci à même leurs budgets. Ce n'était certainement pas une bonne manière de faire une percée dans l'organisation du pouvoir ou de devenir amis pour faire avancer la cause.

Pendant la Grande Guerre, la victoire pouvait être ressentie comme une bénédiction par les Alliés. Ils avaient gagné la guerre, mais la paix avait laissé à l'établissement de la défense peu d'envie, de temps ou d'argent pour investir dans l'avenir. Pour les vainqueurs, la paix contenait les germes du retranchement dans les voies et les doctrines antérieures. D'énormes réserves de matériel et de surplus de guerre étaient à portée de la main. Rien n'incitait les vainqueurs au changement, tandis que les conquies faisaient face à des réparations et des pertes de matériel importantes qui leur laissaient peu de choix, sinon que de procéder à un changement révolutionnaire à long terme. Les investissements dans un changement au niveau de la doctrine étaient axés différemment, selon que l'on était un gagnant ou un perdant. Devant les surplus de guerre et le matériel, les vainqueurs devaient envisager des utilisations qui appuieraient les « doctrines » traditionnelles sur lesquelles reposait la dernière guerre et qui avaient, apparemment, contribué à leur succès. Les difficultés d'après-

guerre ont probablement pavé une voie différente aux vaincus, comme semblent le suggérer les premières victoires du début de la Seconde Guerre mondiale. Comme ils avaient peu de surplus ou de réserve de matériel et qu'ils étaient restreints par la limitation des armements imposée par le Traité de Versailles, les vaincus n'avaient d'autre choix que d'échafauder une nouvelle doctrine.³⁵

VOS VIEILLARDS AURONT DES SONGES, ET VOS JEUNES GENS DES VISIONS

Les visionnaires ont gardé la discussion au centre de leurs préoccupations. Ce fut leur première contribution. Mais le problème des visions, c'est qu'elles ne sont souvent ni concrètes, ni réelles. Au mieux, elles ne sont rien de plus que des ballons d'essai intellectuels, des esquisses en vue de faire « un test de réalité ». Elles peuvent fournir un plan de la voie à suivre, mais ce plan peut rapidement devenir désuet. Une vision nécessite donc une constante mise à jour, à mesure que l'expérience est acquise et que l'histoire s'écrit. Elle ne devrait être qu'une épreuve, et non un article de foi. Une vision ne devrait pas devenir une quête du Graal ni un terrain d'expérimentation au détriment de la vérité. Les visions qui ne sont pas contestées peuvent engager un processus ou inculquer une philosophie dont la véracité doit continuellement être démontrée. Dans ce milieu, un changement peut être considéré comme l'aveu d'une erreur de jugement. Il pourrait donc y avoir peu d'incitation à changer si le changement n'appuie pas la vision.

Le visionnaire est souvent devant un dilemme : approfondir la vision en dépit des revers ou renoncer à celle-ci, si elle tourne mal. Toutefois, si une personne croit vraiment en la vision, il peut alors y avoir place à un leadership fort, teinté de ruse, afin d'imposer le changement, surtout devant une doctrine acceptée.

L'expérience de Douhet, Mitchell, Trenchard et de leurs contemporains n'était pas différente de celle à laquelle font face les visionnaires et les rêveurs d'aujourd'hui. C'est le récit édifiant pour les temps modernes. On discute beaucoup de révolutions dans les affaires militaires, le transport stratégique, la logistique ciblée et les communications, sur un grand nombre de sujets qui requièrent notre attention dans la gestion du chaos, de la guerre et des conflits. Toutes ces questions sont

discutées simultanément et elles entrent trop souvent en concurrence directe pour les ressources financières limitées. Contrairement à celle de nos prédécesseurs, notre époque manque peut-être de passion.

La technologie actuelle est omniprésente, mais elle ne réussit pas à enflammer l'imagination des nations. Buzz Aldrin, l'un des premiers à se rendre au-delà de notre planète, l'a récemment dit d'une autre façon : « Depuis les jours d'Apollo, nous sommes demeurés emprisonnés dans l'orbite de la Terre. Mais il y a cinq ans, la NASA a été chargée de retourner sur la Lune d'ici 2020, de refaire la course vers la Lune que nous avons remportée il y a quarante ans. Comme on pouvait s'y attendre, cette nouvelle course n'a pas réussi à enflammer l'imagination des jeunes Américains, ni celle de leurs dirigeants. »³⁶ Il est bien possible que, dans le monde d'aujourd'hui, de nombreuses personnes estiment qu'il ne reste rien d'intéressant à explorer ou qu'il coûte trop cher de le faire. Il se peut également que nous soyons devenus insensibles à la quête d'une vision en raison du rythme accéléré du changement continu qui mène à la désuétude technologique en un clin d'œil et de l'appel constant aux contribuables à délier les cordons de leur bourse.

Les visionnaires et les rêveurs sont encore nécessaires de nos jours. Nous avons encore besoin de nous enflammer de temps à autre. Quelqu'un

doit nous extraire du chaos et nous expliquer la complexité du budget de la défense. Quelqu'un doit nous indiquer la voie à suivre. Cette tâche de plus en plus difficile revient aux dirigeants militaires. Les questions doivent être ranimées et discutées, mais il faut également prendre du recul pour faire le point.

Les visions ne sont que ça, des visions. Des corrections de route s'imposent parfois. De nouveau, c'est là que le leadership entre en jeu afin de fournir une direction. Cependant, le changement nécessaire ne devrait pas être considéré comme l'aveu d'un échec. En effet, un changement de direction est trop souvent perçu comme l'aveu d'une erreur. Le changement doit être considéré comme la substance qui alimente le muscle du cadre de notre politique de défense actuelle et future afin qu'elle permette de prévenir le gaspillage exagéré.

Le vrai visionnaire est celui qui reconnaît qu'une vision n'est pas immuable et qui est en mesure de communiquer ce fait au grand public, en dehors de la communauté de la défense. Le vrai visionnaire est celui qui est capable de mener le changement, même au détriment de principes hautement reconnus. La réflexion théorique n'est que théorique. Les visionnaires ne doivent pas être que des rêveurs, mais des guides pratiques pour la réalité. Ainsi, à l'instar des visions, les visionnaires doivent changer. Et les audacieux changent! ■

Gerry (GD) Madigan est un logisticien à la retraite des Forces armées canadiennes qui a occupé pendant vingt-huit ans le poste d'officier des finances. Gerry (GD) Madigan a notamment servi au Quartier général de la Défense nationale, à la base des Forces canadiennes en Europe, dans les provinces maritimes et, dans le cadre de la première guerre du Golfe, comme contrôleur au Qatar. Il possède une maîtrise en études sur la guerre du Collège militaire royal du Canada.

Notes

1. Stephan Budiansky, *Air Power – The Men, Machines, and Ideas that Revolutionized War, From Kittyhawk to Iraq*, New York, Penguin Books, 2004, p. 6-7.

2. *Ibid.*, p. 46-47.

3. R. R. Palmer et J. Colton, *A History of the Modern World*, New York, Alfred A. Knopf, 1967, p. 672-73.

4. Budiansky, p. 147. Voir la tactique de Mitchell, en particulier. Il voulait une « épreuve de force décisive entre la puissance aérienne et la puissance maritime, le nouveau et l'ancien, l'innovation et la tradition ».

5. *Ibid.*, p. 138 et Giulio Douhet, *La maîtrise de l'air, suivi de La guerre de 19...*, trad. Jean F. Wolszynski, Paris, Economica, 2007, p. 172-73. L'organisation et le fonctionnement d'une aviation indépendante doivent être libres d'un contrôle extérieur. Bien qu'elle soit issue de l'armée et de la marine, l'aviation est parvenue à maturité et elle devrait être affranchie.

6. William Mitchell, *Winged Defense – The Development and Possibilities of Modern Air Power Economic and Military*, New York, Dover Publications, Inc., 1988; d'abord publié en 1925 par G.P. Putnam's Sons, New York et Londres, p. 215 et 221-23.

7. Randy Kee, « Brig Gen Billy Mitchell's Continuing Legacy to USAF Doctrine », *Air & Space Power Journal - Chronicles Online Journal*, 8 juillet 1999. Accessible (en anglais) à l'adresse <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/kee1.html> (site consulté le 12 août 2009).
8. Peter Paret, *Makers of Modern Strategy, Military Thought from Machiavelli to the Nuclear Age*, Princeton NJ, Princeton University Press, 1986, p. 631.
9. Kee, accessible (en anglais) à l'adresse <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/kee1.html> (site consulté le 12 août 2009).
10. Douhet, p. 97-110.
11. Mitchell, p. 215.
12. Archives nationales, Royaume-Uni, « RAF in Iraq: Note to the Cabinet by the Chief of the Air Staff, Hugh Trenchard, regarding the use of air power in Iraq between 1920-22 ». No de référence : AIR19/109 (Oct. 1922). Accessible en ligne à l'adresse http://www.nationalarchives.gov.uk/pathways/firstworldwar/aftermath/p_iraq.htm (site consulté le 12 août 2009). Ce compte rendu de Hugh Trenchard, chef d'état-major de la RAF de 1919 à 1927, a été présenté au Cabinet peu après que la RAF ait réprimé l'agitation politique dirigée par les Turcs dans la région du Kurdistan de l'Iraq. En tant que Ministre de la Guerre, Winston Churchill a soutenu que cette superbe démonstration du potentiel d'une puissance aérienne indépendante offrait la perspective de maintenir « le prestige de notre empire... avec un coût minimal, tant en vies humaines qu'en ressources financières. » Dans le difficile contexte économique de la période suivant l'après-guerre, ces considérations étaient importantes. La campagne aérienne menée en Iraq a donc contribué à cimenter la position de la RAF en tant que service entièrement indépendant.
13. Palmer et Colton, p. 818-20.
14. À l'appui de cette déclaration, consulter D. Morton et G. Wright, *Winning the Second Battle. Canadian Veterans and the Return to Civilian Life 1915-1930*, Toronto, The University of Toronto Press. Voir également Palmer et Colton, p. 689-94, et p. 704-51.
15. Edward Mann « One Target, One Bomb – Is the Principle of Mass Dead? », *Airpower Journal* (Printemps 1993). Accessible (en anglais) en ligne à l'adresse <http://www.airpower.au.af.mil/airchronicles/apj/apj93/spr93/mann.htm> (site consulté le 12 août 2009).
16. Palmer et Colton, p. 820-21.
17. Douhet, p. 57.
18. *Ibid.*, p. 57-58.
19. A. Baron de Jomini, « The Art of War », *Messenger*, London, Greenhill Books, 1992 et Carl von Clausewitz, *De la guerre*, trad. de D. Naville, Paris, Éditions de Minuit, 1984, p. 66-67.
20. Douhet, p. 53.
21. *Ibid.*, p. 59-61.
22. *Ibid.*, p. 60-61.
23. *Ibid.*, p. 62-64.
24. *Ibid.*, p. 63-64.
25. Budiansky, p. 184. La montée du bombardier a entraîné la chute des avions de chasse.
26. Douhet, p. 236-243.
27. *Ibid.*, p. 241-43.
28. *Ibid.*, p. 243-45.
29. Giulio Douhet, *La Maîtrise de l'air*, trad. Dino Ferrari, New York, Coward-McCann, Inc., 1942, p. 199.
30. L'auteur recommande les ouvrages de Martin Caidin, *Black Thursday*, New York, Ballantine Books, 1960; Murray Peden, *A Thousand Shall Fall*, Toronto, Stoddart, 1988 et Spencer Dunmore et William Carter, *Reap The Whirlwind*, Toronto, McClelland & Stewart Inc., 1991.
31. Douhet, *La maîtrise de l'air*, p. 102-110, p. 112-13, p. 115-16, Douhet, *The Command of the Air*, p. 246, 257, 262.
32. Douhet, *La maîtrise de l'air*, p. 304, et Budiansky, p. 184-86.
33. Budiansky, p. 186.
34. *Ibid.*, p. 126-27.
35. Margaret MacMillan, *Paris, 1919 – Six Months That Changed The World*, New York, Random House Trade Paperbacks, 2002, p. 157-203.
36. Buzz Aldrin, « Commentary: Let's aim for Mars », CNN, (23 juin 2009), accessible (en anglais) à l'adresse <http://www.cnn.com/2009/TECH/space/06/23/aldrin.mars/index.html> (site consulté le 12 août 2009).

L'ÉMERGENCE D'UNE
**« CULTURE
DOCTRINALE »**
DANS LA FORCE AÉRIENNE
DU CANADA :

**L'ORIGINE,
L'ÉTAT ACTUEL
ET L'AVENIR
DE CETTE
CULTURE**



**PARTIE 2 – VERS UNE CULTURE
DOCTRINALE DANS LA FORCE
AÉRIENNE DU CANADA**

Par Aaron P. Jackson

INTRODUCTION

Voici le second de deux articles sur l'origine, l'évolution et le potentiel de la récente émergence d'une « culture doctrinale » au sein de la Force aérienne du Canada. Dans le premier article, nous avons démontré que cette culture, comme celle des forces aériennes de la plupart des pays occidentaux, ne s'était pas caractérisée au cours de l'histoire par une tendance à élaborer des théories ou une doctrine. Une tradition orale (plutôt qu'écrite) servant aux officiers supérieurs à transmettre des leçons aux officiers subalternes, s'est formée dès les débuts de l'histoire de la Force aérienne du Canada et s'y est enracinée. Elle s'est accompagnée d'une tendance à mettre l'accent avec pragmatisme sur les questions contemporaines au détriment de théories et de doctrines plus vastes.¹

Récemment, toutefois, certains signes ont porté à croire que la Force aérienne du Canada (FAC) commençait à s'éloigner de ce paradigme culturel traditionnel et qu'une ébauche de culture axée sur l'élaboration d'une doctrine prenait forme pour le remplacer. En se basant sur la toile de fond de la Partie 1, ce second article analyse les efforts que la FAC a faits pour élaborer une doctrine depuis la formation du Commandement aérien en 1975. Cette analyse se divise en trois sections. Nous abordons d'abord brièvement l'élaboration limitée d'une doctrine entre 1975 et 1989. Nous analysons ensuite l'élaboration de la doctrine au cours des années 1990 en la rapprochant du rajeunissement international de la théorie de la puissance aérienne survenu durant cette décennie. En troisième lieu, nous nous penchons sur l'émergence apparente d'une culture doctrinale provisoire dans la FAC au cours de la dernière décennie. En conclusion, nous abordons l'avenir possible de cette culture et mettons en relief certains défis à surmonter.

ÉLABORATION PARTIELLE D'UNE DOCTRINE - 1975 À 1989

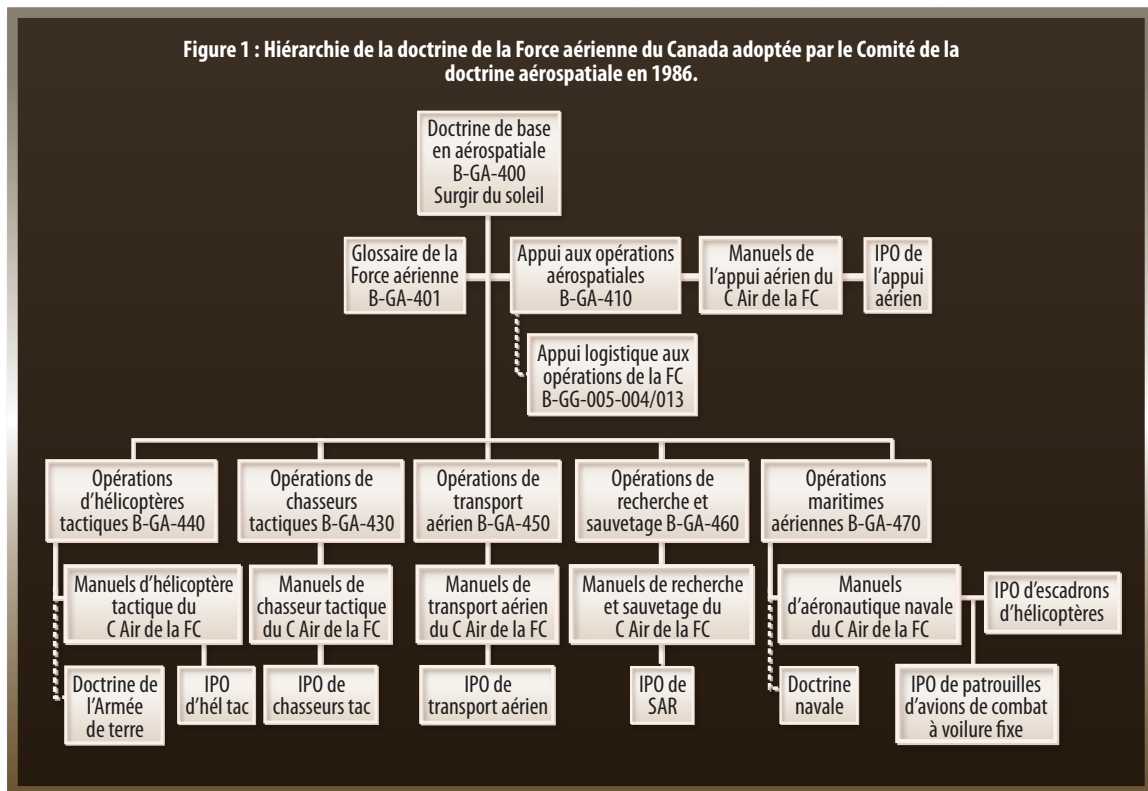
La première partie du présent article montre qu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale, la transmission orale des idées entre officiers était devenue une caractéristique importante de la culture de la Force aérienne du Canada. Cette

façon de faire s'accompagnait d'une propension à fuir les théories et les doctrines mises par écrit, plusieurs événements importants survenus pendant la guerre froide ayant contribué à perpétuer la tradition orale. Le premier événement fut l'adoption par l'Aviation royale du Canada (ARC) de la doctrine tactique et opérationnelle de la Royal Air Force (RAF) et de l'United States Air Force (USAF) (à condition qu'elle existât). Outre que cela a découragé la création de théories et d'une doctrine propres à la FAC, on peut soutenir que cet état de choses a contribué à restreindre la vision de nombreux officiers, qui se sont ainsi confinés aux questions opérationnelles et tactiques, au détriment de la réflexion stratégique.

Le deuxième événement important fut l'unification des Forces canadiennes (FC) en 1968, qui signifiait la fin de l'ARC, et qui a réparti les anciennes unités de l'ARC selon leur fonction première entre les six nouveaux « commandements ». Cette répartition a eu pour effet de renforcer l'intérêt marqué dont faisaient l'objet les « groupes » axés sur les capacités dans la Force aérienne du Canada,² ce qui a eu des répercussions durables sur l'élaboration d'une doctrine pour la FAC. À court terme, l'unification éliminait l'autorité des FC chargée auparavant d'élaborer la doctrine de la Force aérienne, sans indiquer quelle organisation la remplacerait.

La fusion des Commandements de la défense aérienne et du transport aérien, en 1975, a permis d'asseoir sur des bases communes la reconstruction d'une culture de la Force aérienne.³ À son inauguration, le nouveau commandement héritait d'un vide doctrinal important. Depuis l'unification, les FC n'avaient élaboré pratiquement aucune doctrine pour cette force, y compris celle devant orienter le niveau tactique des conflits. Malgré cette lacune importante, l'élaboration d'une doctrine a progressé lentement, sans aucun doute en bonne partie à cause de la propension culturelle persistante à fuir les théories et les doctrines mises par écrit. Le premier manuel digne de mention portant sur la doctrine de la Force aérienne et publié à la suite de l'unification, *Conduite des opérations aériennes*, est paru en juin 1981 seulement.⁴ Ce manuel constituait

Figure 1 : Hiérarchie de la doctrine de la Force aérienne du Canada adoptée par le Comité de la doctrine aérospatiale en 1986.



lui-même une version actualisée d'un ouvrage paru avant 1968, et sa portée et son utilité s'en trouvaient grandement limitées.⁵

En 1984, le Lieutenant-Général Paul Manson, alors commandant du Commandement aérien, a convoqué une conférence pour discuter de « l'état fragmentaire de la doctrine aérospatiale. »⁶ Cette conférence a mené à la création, en 1986, d'un Comité de la doctrine aérospatiale (CDA), qui a rapidement adopté une nouvelle hiérarchie de doctrine (voir la Figure 1⁷). D'entrée de jeu, la hiérarchie incluait un manuel⁸ de doctrine clé paru en 1989 sous le titre *Doctrine de base en aérospatiale*.⁹

Bien que la parution d'une *Doctrine de base en aérospatiale* offrait la possibilité de franchir une étape importante en vue de remédier à l'apathie institutionnelle de la FAC concernant les théories et doctrines écrites, plusieurs raisons ont fait en sorte que la Force aérienne n'a pu, en bout de ligne, saisir cette occasion. Tout d'abord, malgré l'inclusion de

brèves explications de la doctrine militaire, de la « doctrine stratégique canadienne » (politique stratégique), des principes de guerre et du lien entre guerre et nation,¹⁰ le manuel n'avait pas de base théorique solide. Deuxièmement, la diffusion du manuel semble avoir été limitée aux FC (ce qui a grandement miné sa capacité à lancer un débat théorique élargi sur la FAC), même s'il est peu probable qu'il s'agissait d'un document à diffusion restreinte. Enfin, toute la hiérarchie doctrinale, y compris la *Doctrine de base en aérospatiale*, ne traitait pas suffisamment des considérations stratégiques, « particulièrement en matière d'espace et de défense aérospatiale stratégique. »¹¹

Peu de temps après la parution de la *Doctrine de base en aérospatiale*, la hiérarchie de la doctrine tout entière de la Force aérienne du Canada s'est retrouvée en bien mauvais état. Le manque d'effectif et d'expertise disponibles pour régulièrement mettre à jour la hiérarchie constituait la principale raison de cet état de

fait,¹² même si d'autres facteurs ont probablement contribué à la situation, par exemple l'absence de directives découlant d'une politique stratégique canadienne rigoureuse pendant cette période et la propension culturelle à fuir les doctrines mises par écrit au sein de la FAC. L'élaboration de la doctrine de la FAC a par la suite stagné au début des années 1990.

LES ANNÉES 1990 : « L'ÉMANCIPATION DE LA PUISSANCE AÉRIENNE »

Peu après la parution de la *Doctrine de base en aérospatiale*, la guerre du Golfe de 1991 a mené à la réémergence généralisée de l'élaboration théorique d'une puissance aérienne, un événement plus tard décrit par Markus Mader comme « l'émancipation de la puissance aérienne ».¹³ À propos de cette guerre elle-même, Mader a fait valoir ce qui suit :

L'apport des forces aériennes alliées à la campagne s'est révélé davantage qu'un rôle de soutien et, en fait, a été interprété par plusieurs comme ayant joué un rôle décisif dans la victoire. On a par la suite mis les aviateurs sur le même pied que leurs collègues de l'armée de terre et de la marine dans la conduite d'une guerre intensive toutes armes. Enfin, il semble que l'aviation militaire a pu mettre en œuvre sa technologie de pointe à un degré qui se révéla décisif et à la hauteur des idées du début du 20^e siècle.¹⁴ [Traduction]

L'utilisation répandue de munitions à guidage de précision dans des fonctions tactiques et stratégiques a grandement contribué au rajeunissement de la théorie en puissance aérienne. L'utilisation de ces munitions a aussi grandement contribué au débat sur la Révolution dans les affaires militaires (RAM), qui a eu lieu au début et au milieu des années 1990.¹⁵ Bien que ce débat fut principalement axé sur les percées technologiques et sur la question de savoir si elles avaient ou non provoqué une coupure radicale d'avec les modes précédents de conduite de guerre, une grande partie du débat traitait néanmoins de la mise en œuvre de la puissance aérienne.¹⁶

Au sein des forces aériennes occidentales, cette émancipation a eu pour effet de renforcer la volonté des officiers à mettre par écrit leurs actions et, plus important encore, le comment et le pourquoi de ces actions. En s'appuyant sur cette toile de fond, plusieurs forces aériennes ont abordé l'élaboration d'une doctrine sous un nouvel angle, particulièrement dans les cas où la doctrine devait servir de cadre au plan stratégique.¹⁷

Pourtant, l'élaboration d'une doctrine au sein de la FAC accusait quelques années de retard par rapport à celles des forces aériennes alliées telles que l'USAF et la RAF (qui avaient respectivement publié de nouveaux manuels de doctrine novateurs en 1992 et 1993).¹⁸ Un concours de circonstances a principalement été à l'origine de ce retard. Tandis que la guerre du Golfe faisait rage au Moyen-Orient, l'Union soviétique en était aux derniers stades de son effondrement. Ces deux événements conjugués ont déclenché une période d'incertitude stratégique mondiale, et la FAC a cruellement souffert d'un manque de directive en matière de politique stratégique.

Même si la publication, en 1994, du *Livre blanc sur la défense* du Canada a permis d'atténuer l'incertitude stratégique, la FAC a continué de souffrir d'une diminution de ses allocations budgétaires. Même si le *Livre blanc* avait établi le besoin du « maintien de forces polyvalentes »,¹⁹ il avait aussi réorienté l'aspect opérationnel vers l'Armée de terre. C'est pourquoi le budget de la Force aérienne du Canada a été ramené de 3 milliards de dollars canadiens en 1994 à 2,2 milliards de dollars canadiens en 1998.²⁰

De plus, le retard doctrinal accusé par la FAC en comparaison à d'autres forces aériennes occidentales a probablement été aggravé par plusieurs autres facteurs qui avaient, d'un point de vue historique, causé la propension culturelle de l'organisation à fuir les doctrines et théories mises par écrit. En particulier, le lien culturel étroit unissant la FAC et son homologue américaine a probablement engendré une propension continue de la part des officiers de la FAC à se baser sur l'élaboration des doctrines de l'USAF plutôt qu'à élaborer une doctrine canadienne.²¹

En dépit de ces facteurs, le catalyseur éventuel menant à l'élaboration par la FAC d'un nouveau manuel de doctrine novateur fut une rencontre du Comité de la doctrine aérospatiale, en octobre 1994, au cours de laquelle le Comité a jugé qu'il fallait remplacer la *Doctrine de base en aérospatiale*. En effet, ce dernier document « manquait de constance et d'équilibre, encourageait le cloisonnement et n'était pas représentatif de l'opinion qui avait cours sur la puissance aérienne. »²² Malgré que la décision ait été prise en 1994, il fallut presque trois ans pour rédiger un manuel de rechange. De plus, lorsqu'on a enfin procédé à la rédaction du nouveau manuel, sa parution a été précipitée de sorte qu'il paraisse à temps pour la conférence de 1997 sur la puissance aérospatiale. Le document produit, intitulé *Surgir du soleil : la doctrine aérospatiale des Forces canadiennes*, se basait principalement sur un précis traitant de la théorie de la puissance aérienne et élaboré au Collège des Forces canadiennes (CFC) de Toronto.²³

D'entrée de jeu, *Surgir du soleil* s'est heurté à une multitude de problèmes qui ont éventuellement causé son échec. Tout d'abord (comme ce fut le cas avec la *Doctrine de base en aérospatiale*), aucune autorité n'était en place pour diffuser ce document, en faire la publicité, l'actualiser ou le maintenir.²⁴ Sa publication, à l'origine en anglais seulement et sans numéro d'Index de documentation de la Défense nationale (IDDN), a contribué au problème, puisqu'il ne pouvait être retracé ni commandé par les canaux de communication habituels.²⁵

Deuxième problème, son contenu était discutable d'un point de vue intellectuel, en particulier son analyse du spectre des opérations de la Force aérienne, regroupées sous trois titres : combat aérien, opération aérienne d'appui et opérations de maintien en puissance,²⁶ ainsi que les définitions souvent simplistes et occasionnellement contradictoires.²⁷ Par conséquent, le document *Surgir du soleil* n'a pas réussi à expliquer le fondement sous-jacent à l'existence de la FAC. Comme l'a observé Paul Mitchell :

« *Surgir du soleil* explique de quelle façon la Force aérienne désire accomplir ses

missions, mais ne dit pas pour quelle raison et, plus important encore, pour quelle raison cela est essentiel pour le Canada en tant que pays²⁸. » [Traduction] Tout comme la *Doctrine de base en aérospatiale* avant lui, le document *Surgir du soleil* n'avait pas de base théorique solide.

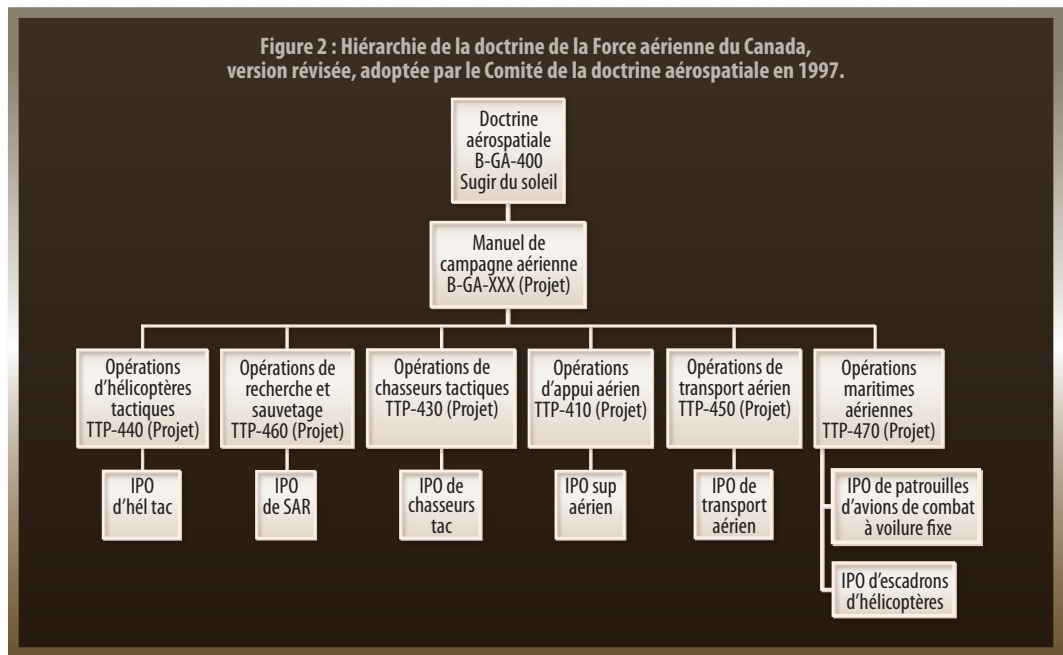
Enfin, le document *Surgir du soleil* fut victime de la grande influence dont jouissait des groupes axés sur les capacités au sein de la FAC. En effet, le contenu du document *Surgir du soleil* a soulevé l'objection d'éléments au sein de presque tous les groupes de la Force aérienne axés sur les capacités. La plus grande partie de la Force aérienne elle-même n'a donc pas adopté le manuel et son impact, si impact il y a eu, fut à peine perceptible.²⁹ À la suite de la conférence de 1997 sur la puissance aérospatiale, le document *Surgir du soleil* semble avoir été relégué au rôle de manuel d'instruction au CFC. Comme l'a fait valoir Paul Johnston : « il existe peu de preuves à l'effet que quiconque mettant en œuvre une puissance aérienne l'utilise ou y fait référence³⁰. » [Traduction]

L'ÉMERGENCE RÉCENTE D'UNE CULTURE DOCTRINALE PROVISOIRE

À la fin des années 1990, la Force aérienne du Canada avait publié deux manuels de doctrine novateurs en l'espace d'une décennie, sans qu'ils ne réussissent à avoir beaucoup d'impact, si impact il y a eu. Trois facteurs communs se cachent derrière ces deux échecs. Tout d'abord le fait de ne pas baser le contenu des manuels sur un cadre théorique solide, puis une diffusion inappropriée. Lorsque l'on combine ces facteurs à un troisième, en l'occurrence l'apathie institutionnelle de longue date de la Force aérienne concernant les théories et doctrines mises par écrit, l'échec des deux manuels de doctrine novateurs n'apparaît pas comme une surprise.

À la suite de la publication du document *Surgir du soleil*, l'élaboration d'une doctrine pour la FAC a encore une fois fait du surplace. La restructuration du Quartier général de la Force aérienne a nécessité des modifications au CDA, qui fut renommé le Conseil de la doctrine et

Figure 2 : Hiérarchie de la doctrine de la Force aérienne du Canada, version révisée, adoptée par le Comité de la doctrine aérospatiale en 1997.



des concepts aériens (CDCA) en 1997. Lors de sa réunion inaugurale, le CDCA a adopté une nouvelle hiérarchie de doctrine visant à remplacer celle qui avait été adoptée en 1986 (voir la Figure 2).³¹

Le Colonel John Westrop a plus tard résumé la suite des événements ainsi :

La séance inaugurale du CDCA s'est tenue au QGDN (Quartier général de la Défense nationale) le 29 novembre 1997, et la séance suivante (et dernière) a eu lieu le 26 mai 1998. Depuis, le CDCA n'a pas été très actif; plus précisément, l'élaboration de la « nouvelle » hiérarchie des manuels de doctrine aérospatiale n'a pas progressé. On a plutôt eu recours à des mesures sporadiques pour actualiser certaines publications sur la doctrine dans « l'ancienne » hiérarchie. Sauf quelques rares exceptions, depuis la transformation du CDA en CDCA, la publication cohérente d'une doctrine aérospatiale des FC a pratiquement cessé.³² [Traduction]

En décembre 2000, le Comité de développement de la Force aérienne a formellement reconnu cette situation et a suggéré que l'on réalise une étude afin d'établir un plan d'action pour pallier l'absence d'une doctrine actualisée

de la Force aérienne. En août 2001, une étude de la doctrine aérospatiale (*Aerospace Doctrine Study*) a débuté sous la direction du Colonel Westrop.³³

Le rapport final de l'étude, en date du 30 avril 2002, contenait plusieurs recommandations, notamment : créer une « autorité en matière de doctrine aérospatiale » (ADA) ainsi qu'un « cadre du système de la doctrine aérospatiale » pour permettre l'élaboration et la diffusion de la doctrine, et également pour mettre en place les fonctions de « recherche, d'éducation, de leçons apprises, d'expérimentation et de simulation et possiblement historiques et patrimoniales » associées à l'élaboration et à la mise en pratique de la doctrine.³⁴ Le rapport recommandait également qu'on établisse un centre des publications de la Force aérienne et que l'ADA joue un rôle secondaire à titre d'« autorité des méthodes de guerre aérospatiale des FC » pour faire en sorte qu'elle se trouve en position d'autorité lorsqu'elle élabore et diffuse une doctrine.³⁵

Par pur hasard, la production du rapport final de l'étude sur la doctrine aérospatiale a coïncidé avec l'étape cruciale du programme de « transformation » de la Force aérienne, entamée en 1999. C'est pourquoi la mise en œuvre



de plusieurs des recommandations contenues dans l'étude est par la suite devenue un élément central du programme.

L'élément catalyseur de la transformation de la Force aérienne fut la parution, en juin 1999, du document *Stratégie 2020*,³⁶ élaboré par le ministère de la Défense nationale (MDN) et visant à offrir une directive stratégique dans la foulée des nombreuses coupures budgétaires de la fin des années 1990.³⁷ En 2000, la Force aérienne a publié une réponse à la stratégie, intitulée *Vecteurs 2020 : évaluation stratégique de la Force aérienne*. Principalement, le document *Vecteurs 2020* visait à « fournir une série de repères pour les opérations aériennes en 2020 devant nous aider à bâtir la Force aérienne de l'avenir³⁸. »

Au cours des années qui ont suivi, la transformation de la Force aérienne a progressé de façon conceptuelle avec la publication de deux autres documents. Le premier, intitulé *Cadre de capacité aérospatiale*, a établi un calendrier complet à court et à moyen terme donnant de plus amples détails sur les premières étapes du processus de transformation.³⁹ Le second document s'intitulait *Vecteurs stratégiques : Vision de la transformation de la Force aérienne*. Ce document définissait huit « vecteurs » axés sur un large éventail de priorités opérationnelles ainsi qu'en matière d'effectifs et de relations publiques.⁴⁰

En raison du moment où l'on a déposé le rapport final de l'étude de la doctrine aérospatiale, plusieurs de ses recommandations ont constitué une composante centrale du calendrier de transformation défini dans ces deux documents. Mais plus important encore, le *Cadre de capacité aérospatiale* a guidé la mise sur pied d'un Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes (CGAFC).⁴¹ La mise sur pied du Centre constituait un élément clé du quatrième « vecteur » contenu dans le document *Vecteurs stratégiques*.⁴² On a demandé au CGAFC d'élaborer la doctrine de la FAC et de la diffuser, ainsi que de procéder aux fonctions connexes de recherche, d'éducation, d'expérimentation, de simulation, de leçons apprises et d'élaboration conceptuelle qui avaient été identifiées comme des exigences lors de l'étude de la doctrine aérospatiale.⁴³

À la suite de sa création en octobre 2005, le CGAFC a entamé ses fonctions d'élaboration éducationnelle et conceptuelle au moyen d'études et, de façon plus évidente, avec la création de *La Revue de la Force aérienne du Canada*. Ces deux activités ont finalement constitué des étapes importantes vers l'instauration d'une culture écrite au sein de la Force aérienne. La principale responsabilité du CGAFC, cependant, demeure l'élaboration d'une doctrine. On a commencé à rédiger un manuel novateur immédiatement après la création du Centre, ce qui a mené à la publication de la *Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes* au début de 2007.⁴⁴

Fait important à noter, ce nouveau manuel ne semble pas avoir souffert des mêmes lacunes que ses prédécesseurs. Sur le plan conceptuel, son principal apport se trouve au chapitre cinq, qui expose les « fonctions de la Force aérienne du Canada »⁴⁵. Ces cinq fonctions, à savoir détection, modelage, mouvement, maintien en puissance et commandement, proviennent de celles de combat de l'Armée de terre et constituent une composante essentielle de l'évolution de la pensée conceptuelle de l'Armée canadienne depuis 2001.⁴⁶

Deux raisons sont probablement à l'origine de la décision d'adapter un concept de l'Armée de terre à la doctrine de la FAC. Tout d'abord,

on a senti que les concepts habituellement inclus dans la doctrine de la Force aérienne étaient « trop rigides ». Au début du processus d'élaboration, on a plutôt demandé à l'équipe de rédaction du nouveau manuel d'opter pour une approche axée sur les fonctions. Après une courte étude, on a décidé d'utiliser la doctrine de l'Armée de terre comme « schéma directeur », parce que l'on percevait l'élaboration conceptuelle de l'Armée de terre comme relativement avancée.⁴⁷ En second lieu, on a fait valoir qu'il existait un sentiment croissant au sein de la Force aérienne au début des années 2000 : « l'Armée de terre et la Marine semblent avoir mieux plaidé leur cause au plan politique que la Force aérienne »⁴⁸. L'adaptation d'un concept de l'Armée de terre dans la doctrine de la Force aérienne a pu aussi faire partie d'une tentative de combler cet écart apparent.

Peu importe les raisons pour lesquelles la Force aérienne a adapté un concept de l'Armée de terre à sa propre doctrine, l'élaboration de ces cinq fonctions a eu l'avantage significatif de faire en sorte que l'analyse faite par la doctrine de la puissance aérienne canadienne soit comprise dans un cadre théorique solide. De plus, la Force aérienne semble avoir réussi à lier le rôle de ses divers groupes dans un modèle conceptuel plus large, évitant ainsi le problème d'acceptation auquel le document *Surgir du soleil* a été confronté à sa parution.

On a également pris des mesures pour résoudre d'autres problèmes auxquels avait déjà été confrontée la doctrine de la FAC. Contrairement aux manuels précédents, on a largement publicisé la parution de la *Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes*. De plus, sa diffusion n'a pas été limitée à la Force aérienne, et on a placé un lien vers une version en ligne disponible pour tous, bien en évidence sur la page d'accueil du site du CGAFC.⁴⁹ Enfin, la création du CGAFC, et la parution subséquente de *La Revue de la Force aérienne du Canada* en particulier, ont représenté des mesures importantes qui ont mené à multiplier les écrits au sein de la FAC. À plus long terme, la réussite ou l'échec éventuel de cette tentative de provoquer ce changement culturel constituera probablement le facteur le plus déterminant de la réussite ou

de l'échec de la *Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes*.

CONCLUSION

Bien qu'il soit trop tôt pour déterminer si la *Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes* sera un succès, d'entrée de jeu ce manuel a eu plus de chance que ses prédécesseurs, principalement parce qu'on a pris des mesures pour régler les problèmes ayant mené à l'échec des manuels de doctrine précédents.

À plus long terme, d'autres initiatives telles que la création du CGAFC, puis la parution de publications telles que *La Revue de la Force aérienne du Canada* joueront aussi un rôle dans le succès de la doctrine. Prises ensemble, la *Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes* et ces initiatives récentes constituent une étape importante pour renverser la propension historique de la FAC à négliger la consignation des théories et de la doctrine relatives à la puissance aérienne. La nature et la synchronisation de ces autres initiatives laissent également croire qu'une culture doctrinale provisoire émerge au sein de la FAC sur le plan institutionnel. Bien que cette émergence semble avoir commencé avec l'étude de la doctrine aérospatiale au début des années 2000, elle n'est devenue apparente qu'*a posteriori*.

Au moment de rédiger le présent article, il reste à voir si cette apparence de changement culturel constituera un phénomène isolé ou durable. Fait important, plusieurs éléments doivent encore se produire pour que la FAC s'assure de la permanence de ce qui semble être une nouvelle culture doctrinale. Ces exigences concernent principalement le besoin d'élargir le soutien aux initiatives récentes. La création du CGAFC et la publication d'un nouveau manuel de doctrine évoquent des réformes institutionnelles; il faut maintenant s'assurer qu'un soutien continu de ces réformes devienne prédominant aux échelons de base de toute la Force aérienne.

Il faut d'abord élargir les efforts afin d'instaurer (et de perpétuer ensuite) une culture caractérisée par une élaboration théorique de la puissance aérienne et la diffusion écrite des idées. Même si la parution de *La Revue de la*

Force aérienne du Canada constitue un excellent début, cette publication doit encore atteindre son plein potentiel. Sauf quelques exceptions notables, les articles de fond parus dans les numéros précédents ont surtout porté sur des questions d'ordre technologique, tactique ou opérationnel ou étaient rédigés par le personnel affecté au GCAFC. Même s'il n'y a rien de mal à cela (il s'agit en fait d'un excellent début), la provocation d'un débat théorique plus large sur le rôle de la puissance aérienne dans un contexte canadien pourrait constituer une grande étape vers l'instauration d'une culture écrite durable menant à la réussite de la doctrine.

En second lieu, malgré sa diffusion relativement vaste et sa disponibilité en ligne, la *Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes* n'a pas été suivie d'un débat public et écrit à propos de la pertinence ou de l'utilité de son contenu.⁵⁰ Un tel débat représenterait un important mécanisme permettant d'améliorer le contenu des éditions ultérieures et d'assurer qu'il continue de faire partie d'un cadre théorique complet. De plus, une diffusion à grande échelle ne signifie pas pour autant un grand nombre de lecteurs. La FAC pourrait cependant profiter de l'expérience de la Royal Australian Air Force concernant cet éventuel problème. Dans la Force aérienne, on procède habituellement au lancement des nouveaux manuels novateurs au cours d'événement à haute visibilité, par exemple lors d'un spectacle aérien ou d'un salon de l'aéronautique (ce qui augmente la sensibilisation des médias et du public) et leur diffusion interne s'accompagne d'un ordre du chef de l'état-major de la Force aérienne stipulant que tous les membres de l'effectif doivent en faire la lecture.⁵¹

Enfin, maintenant que la FAC possède un manuel de doctrine novateur et viable, elle doit s'assurer d'en faire paraître régulièrement des versions actualisées afin de préserver la pertinence de sa doctrine, étant donné l'évolution de la stratégie nationale du Canada et les changements à la nature des opérations de la Force aérienne. Par le passé, la parution des manuels de doctrine de la FAC faisait ensuite place à de longues périodes d'inactivité. Si cela se produisait de nouveau, cela contribuerait probablement à la perte de la culture doctrinale provisoire de la Force aérienne. Heureusement, la création du CGAFC à titre de « centre d'excellence » dans l'élaboration d'une doctrine indique qu'une telle période d'inactivité sur le plan doctrinal ne se présentera probablement plus. En effet, les réalisations récentes de la FAC ont déjà bien positionné l'organisation afin de transformer sa culture doctrinale provisoire en une culture plus permanente. Il reste cependant à savoir si elle saura sauter sur l'occasion.

Aaron P. Jackson détient un baccalauréat en économie de l'entreprise et en études gouvernementales et un baccalauréat en études internationales (avec distinction) de la Flinders University (Australie du Sud), où il vient d'entreprendre ses études de doctorat. En outre, M. Jackson a enseigné les relations internationales à la Flinders University et à l'Université du Sud de l'Australie, et ses écrits ont déjà été publiés en Australie, au Canada et en Nouvelle-Zélande. Il s'est enrôlé dans les forces armées en janvier 2002, il est membre actif de la Réserve de l'Armée de terre australienne, il est diplômé du Royal Military College of Australia et il est actuellement affecté au 10th/27th Bataillon du Royal South Australia Regiment. ■

Aaron P. Jackson détient un baccalauréat en économie de l'entreprise et en études gouvernementales et un baccalauréat en études internationales (avec distinction) de la Flinders University (Australie du Sud), où il vient d'entreprendre ses études de doctorat. En outre, M. Jackson a enseigné les relations internationales à la Flinders University et à l'Université du Sud de l'Australie, et ses écrits ont déjà été publiés en Australie, au Canada et en Nouvelle-Zélande. Il s'est enrôlé dans les forces armées en janvier 2002, il est membre actif de la Réserve de l'Armée de terre australienne, il est diplômé du Royal Military College of Australia et il est actuellement affecté au 10th/27th Bataillon du Royal South Australia Regiment.

Notes

1. Aaron P. Jackson, « L'émergence d'une « culture doctrinale » dans la Force aérienne du Canada : l'origine, l'état actuel et l'avenir de cette culture. Partie 1 : La doctrine et la culture de l'Aviation canadienne avant la fin de la guerre froide », *La Revue de la Force aérienne*, vol. 2, n° 3 (été 2009), p. 35-45. Disponible en ligne à l'adresse http://www.airforce.forces.gc.ca/CFAWC/eLibrary/Journal/Vol2-2009/Iss3-Summer_f.asp (site consulté le 19 octobre 2009).

2. Pour une analyse détaillée sur la nature de ces groupes, consultez l'ouvrage d'Allan English et de John Westrup intitulé *Canadian Air Force Leadership and Command: The Human Dimension of Expeditionary Air Force Operations*, Trenton (Ontario), Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes, 2007, p. 156-227.

3. Desmond Morton, *A Military History of Canada: From Champlain to Kosovo*, 4^e édition, Toronto, McClelland & Stewart, 1999, p. 251.

4. Canada, Force aérienne, *B-GA-283-000/FP-000 Conduite des opérations aériennes*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 1^{er} juin 1981.

5. John Westrop (président), *The Evolution of CF Aerospace Doctrine*, Annexe A de *Aerospace Doctrine Study: Final Report*, Ottawa, Force aérienne du Canada, 30 avril 1992, p. 39.

6. *Ibid.*, p.39.

7. En anglais, on emploie le mot « keystone » (clé, ou clé de voûte) pour désigner le manuel de doctrine déterminant (ou le premier) dans une série ou une hiérarchie. D'habitude, le manuel « clé » contient des principes primordiaux conçus pour fournir une orientation philosophique à ceux qui dirigent les opérations. L'analyse faite dans les autres manuels de doctrine d'une même série, analyse qui peut adopter un angle plus étroit, doit d'habitude s'aligner sur celle faite dans le manuel clé.

8. Canada, Force aérienne, *B-GA-400-000/FP-000 Doctrine de base en aérospatiale*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 30 juin 1989. Il s'agit du même titre que celui donné par l'USAF à sa doctrine sur le niveau militaire stratégique, ce qui démontre l'influence dominante qu'avait cette force aérienne alliée sur la Force aérienne du Canada à cette époque.

9. Westrop, *The Evolution of CF Aerospace Doctrine*, p. 40.

10. *Ibid.*, chapitres 1 à 3.

11. Westrop, *The Evolution of CF Aerospace Doctrine*, p. 40.

12. *Ibid.*, p.41.

13. Markus Mader, *In Pursuit of Conceptual Excellence: The Evolution of British Military-Strategic Doctrine in the Post-Cold War Era, 1989-2002*, Studies in Contemporary History and Security Policy, n° 13, Berne, Peter Lang, 2004, p. 22.

14. *Ibid.*, p.117.

15. On a défini la « révolution dans les affaires militaires » comme un « changement de paradigme dans la nature et la conduite des opérations militaires », dans le cas présent provoqué par les percées technologiques depuis la fin de la guerre du Vietnam et évidentes *a priori* pendant la guerre du Golfe de 1991. Ce concept, très populaire dans les années 1990, a depuis été remis en question en raison de la nature des guerres en Afghanistan et en Iraq dans la foulée du 11 septembre 2001. Parmi les exemples d'ouvrages publiés dans le cadre du débat sur la RAM, notons : Andrew Richter, *The Revolution in Military Affairs and its Impact on Canada: The Challenge and the Consequences*, Vancouver, University of British Columbia Institute of International Relations Working Paper No. 28, mars 1999; R. Hundley, *Past Revolutions, Future Transformations: What can the History of Revolutions in Military Affairs Tell Us About Transforming the US Military?*, Santa Monica, RAND Corporation, 1999; Alvin Toffler et Heidi Toffler, *Guerre et contre-guerre : survivre à l'aube du XXI^e siècle*, Paris, Fayard, 1994; Eliot Cohen, « A Revolution in Warfare », *Foreign Affairs*, vol. 75, n° 2, mars-avril 1996, p. 37-54.

16. David Caddick, « Air Power and the Revolution in Military Affairs » dans *Air Power 21: Challenges for the New Century*, sous la dir. de Peter W. Gray, Defence Studies (Royal Air Force), Londres, The Stationary Office, 2000, p. 41-67.

Liste des abréviations

ADA	autorité en matière de doctrine aérospatiale
ARC	Aviation royale du Canada
CDA	Comité de la doctrine aérospatiale
CDCA	Conseil de la doctrine et des concepts aériens
CFC	Collège des Forces canadiennes
CGAFC	Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes
FC	Forces canadiennes
MDN	ministère de la Défense nationale
QGDN	Quartier de la Défense nationale
RAF	Royal Air Force
RAM	Révolution dans les affaires militaires

17. Par exemple, dans le cas de la RAF, on a fait valoir que le rôle joué par la Force aérienne lors de la guerre du Golfe a constitué le facteur décisif dans la décision subséquente d'élaborer une doctrine au niveau militaire stratégique. Voir Sebastian Cox and Sebastian Ritchie, « The Gulf War and UK Air Power Doctrine and Practice » dans *Air Power History*, sous la dir. de Cox & Gray, p. 287-300.

18. Quartier général de l'USAF, *Air Force Manual 1-1, Volume 1: Basic Aerospace Doctrine of the United States Air Force*, Washington DC, Department of the Air Force, mars 1992; Quartier général de l'USAF, *Air Force Manual 1-1, Volume 2: Basic Aerospace Doctrine of the United States Air Force*, Washington DC, Department of the Air Force, mars 1992; Royal Air Force, *AP 3000 Air Power Doctrine*, Royaume-Uni, Her Majesty's Stationary Office, 1993.

19. Ministère de la Défense nationale, *Le livre blanc sur la défense de 1994*, Ottawa, Centre d'édition du gouvernement du Canada, 1994, p. 14.

20. Brereton Greenhous et Hugh A. Halliday, *L'aviation militaire canadienne, 1914-1999*, Montréal, Art Global, 1999, p. 156.

21. John Westrop (président), *Aerospace Doctrine Study: Final Report*, Ottawa, Force aérienne du Canada, 30 avril 1992, p. iv.

22. Westrop, *The Evolution of CF Aerospace Doctrine*, p. 41. On définit le cloisonnement comme étant « la situation qui existe quand l'état-major ou le personnel de soutien oublie qu'ils relèvent d'un chef hiérarchique » et qu'ils suivent plutôt les directives émanant d'une autorité plus élevée dans leur hiérarchie propre. Richard Szafranski, *Desert Storm Lessons from the Rear, Parameters*, vol. 21, n° 4 (hiver 1991-2), p. 45. Voir aussi : Carl H. Builder, *The Icarus Syndrome: The Role of Air Power Theory in the Evolution and Fate of the US Air Force*, Nouveau-Brunswick, Transaction Publishers, 1994, p. xiii-xix.

23. Paul Johnston, « Canopy Glint: Reflections on *Out of the Sun: Aerospace Doctrine for the Canadian Forces* » dans *Air Force Command and Control*, sous la dir. de Douglas L. Erlandson et Allan English, Winnipeg, Centre de production du matériel d'instruction des Forces canadiennes, 2002, p. 83. Le document sur lequel se basait *Surgir du soleil* s'intitulait *ACSP-1 Air Doctrine Manual*. Westrop, *The Evolution of CF Aerospace Doctrine*, p. 41.

24. Tel qu'abordé à la section suivante du présent article, les changements organisationnels effectués peu de temps après la parution du document *Surgir du soleil* ont fait en sorte que le Conseil de la doctrine et des concepts aériens a hérité de la responsabilité d'élaborer, de diffuser et de maintenir la hiérarchie de la doctrine de la Force aérienne du Canada, y compris du document *Surgir du soleil*. Comme nous pourrions le constater, le Conseil de la doctrine et des concepts aériens ne s'est plus réuni à la suite de sa deuxième rencontre, tenue en mai 1998, ce qui a eu pour effet de laisser le document *Surgir du soleil* orphelin d'une organisation chargée d'en faire la diffusion, la promotion, l'actualisation et la maintenance. Westrop, p. 41-42.

25. Johnston, p. 84. À un certain moment après sa première parution, on a attribué un numéro IDDN au document *Surgir du soleil*, et la version obtenue par l'auteur du présent article est étiquetée B-GA-400-000/AF-000.

26. Force aérienne du Canada, *B-GA-400-000/AF-000 Surgir du soleil : la doctrine aérospatiale des Forces canadiennes*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 20 juillet 1997, chapitres 8-10.

27. Johnston, p. 84-85.

28. Paul Mitchell, « The Revolution in Military Affairs and the Canadian Air Force » dans *Air Power at the Turn of the Millennium*, sous la dir. de David Rudd, Jim Hanson et Andre Beauregard, Toronto, Institut canadien d'études stratégiques, 1999, p. 43.

29. Cette information provient d'une série d'entretiens réalisés en mai 2007 et en août 2008 auprès d'officiers de la Force aérienne du Canada. L'auteur possède une copie de la transcription des entretiens.

30. Johnston, p. 83.

31. Westrop, p. 41-42.

32. Westrop, p. v.

33. *Ibid.*, p. iv-v.

34. *Ibid.*, p. 32.

35. *Ibid.*, p. 32-34.

36. Ministère de la Défense nationale, *Façonner l'avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l'an 2020* (juin 1999), disponible en ligne à <http://www.cds-cemd.forces.gc.ca/str/index-fra.asp> (site consulté le 9 octobre 2009).

37. Ministère de la Défense nationale, *Façonner l'avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l'an 2020*, 2. Disponible en ligne à l'adresse http://vcds.mil.ca/dgsp/00Native/rep-pub/dda/cosstrat/2020/Defence_Strategy_2020_Ver4_e.pdf (site consulté le 10 septembre 2007).

38. Force aérienne du Canada, *Vecteurs 2020 : évaluation stratégique de la force aérienne*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 2000, p. 1.

39. Directeur général - Développement de la Force (Air), *A-GA-007-000/AF-002 Cadre de capacité aérospatiale : un guide pour transformer et développer la Force aérienne du Canada*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 2003.

40. Force aérienne du Canada, *A-GA-007-000/AF-004 Vecteurs stratégiques : la vision de l'avenir pour transformer la Force aérienne*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 2004, p. 44-52.

41. Directeur général - Développement de la Force (Air), p. 64.

42. Force aérienne du Canada, *Vecteurs stratégiques*, 48-49.

43. [Sans auteur], *Canadian Forces Aerospace Warfare Centre Concept of Operations (Final)*, Force aérienne du Canada [aucun lieu d'édition mentionné], 7 juin 2005.

44. Force aérienne du Canada, *B-GA-400-000/FP-000 Doctrine aérospatiale des Forces canadiennes*, Trenton, Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes, 2007.

45. *Ibid.*, chapitre 5.

46. À l'origine, les cinq fonctions opérationnelles de l'Armée de terre ont été présentées dans [Sans auteur], *Rapport n° 01/01 : Les capacités futures de l'armée de terre*, Kingston, Direction - Concepts stratégiques (Opérations terrestres), janvier 2001, chapitres 3-8. Un survol de la récente élaboration conceptuelle de l'Armée canadienne se trouve dans : Aaron P. Jackson, *Moving Beyond Manoeuvre: A Conceptual Coming-of-age for the Australian and Canadian Armies*, *Australian Defence Force Journal*, n° 177 (novembre-décembre 2008), p. 85-100.

47. Cette information provient d'une série d'entretiens réalisés en mai 2007 et en août 2008 auprès d'officiers de la Force aérienne du Canada. L'auteur possède une copie de la transcription des entretiens.

48. J. L. Christian Carrier, *Transformation of the Canadian Forces: Is Aerospace Power Relevant?*, CESN 5, Toronto, Collège des Forces canadiennes, juin 2003, p. 20.

49. Force aérienne du Canada, *Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes*. Disponible en ligne à l'adresse http://www.airforce.forces.gc.ca/CFAWC/Index_f.asp (site consulté le 20 avril 2009).

50. En revanche, la publication, en 1997 et en 2001, de manuels de doctrine novateurs par la Marine canadienne a été suivie de périodes d'analyses et de débats rigoureux, ce qui indiquait de la part des membres de la Marine et de la communauté navale élargie, un niveau d'engagement intellectuel envers la doctrine. Jusqu'à présent, ce degré d'engagement pédagogique et public semble absent au sein de la Force aérienne du Canada et de la communauté de la puissance aérienne du Canada de façon plus globale. Parmi les exemples de débats concernant la doctrine de la Marine canadienne, citons : Jeremy R. Stocker, *Book Review: Adjusting Course: A Naval Strategy for Canada*, *The Naval Review*, vol. 86, n° 1 (January 1998), 79; Eric Grove, *Review of Adjusting Course: A Naval Strategy for Canada*, *Le marin du nord*, vol. 8, n° 2 (avril 1998), 134-135; Peter Haydon, *Adjusting Course: Some Observations*, *Maritime Affairs*, printemps-été 1998, p. 23-26; Martin Shadwick, *Chronique de point de mire*, *Revue militaire canadienne*, vol. 2, n° 3 (automne 2001), p. 75. Une exception notable à l'absence d'une analyse pédagogique et publique de la doctrine de la Force aérienne du Canada est : Johnston, 83-97; quel dommage qu'il n'y ait pas davantage de publications de cette nature.

51. Cette information provient d'une série d'entretiens réalisés en août 2007 auprès d'officiers et d'employés civils de la Royal Australian Air Force. L'auteur possède une copie de la transcription des entretiens.

Réimpression tirée de la revue *The Roundel* vol. 3, 1951



Réflexions sur –
LA PHILOSOPHIE
 du leadership

Par le **Commandant d'aviation G. R. Truemner, Conseil des Forces armées**

(Tant de propos se sont tenus à ce sujet que nous avons décidé de ne pas publier en totalité l'excellent essai du Commandant d'aviation Truemner. Nous avons plutôt pris la liberté de sélectionner certains passages qui, selon nous, résument de manière concise et exceptionnellement rigoureuse les questions afférentes au leadership. L'auteur, qui suit actuellement le cours n° 15, offert au Collège d'état-major de l'Aviation royale du Canada (ARC), détient plusieurs années d'expérience en tant qu'instructeur de vol au sein de l'ARC et a, par le passé, dirigé la School of Service Management, située à Trenton. – Éditeur [Roundel])

On peut penser que pratiquement tous ceux qui font partie d'une organisation militaire en temps de paix pourraient assumer le rôle de leader au moment d'une guerre. Ainsi, chaque individu est redevable à lui-même et à son pays de découvrir les talents nécessaires à l'exercice d'un véritable leadership. Une croyance veut que l'on ne devient pas leader, mais qu'on le naît. Selon une autre interprétation, il semblerait que quiconque détient un niveau d'intelligence ordinaire peut apprendre à diriger. Ces deux affirmations sont considérablement vraies. Certaines personnes, plus que d'autres, détiennent naturellement une grande capacité à exercer leur leadership. Toutefois, l'individu moyen peut arriver à développer et accroître ses compétences en matière de leadership, tout comme il peut augmenter ses connaissances en tant que pilote, chef ou mathématicien.

DÉFINITION

Le terme « leadership » est lié au domaine des relations humaines où le pouvoir est exercé

sur les individus. Une ou plusieurs personnes dirigent; les autres, selon la situation impliquant l'exercice de l'autorité, respectent les règles et obéissent. En ce qui a trait aux affaires humaines de cette nature, une certaine friction se crée entre la volonté de celui qui dirige et la volonté des subordonnés de s'y soumettre. **Le leadership est la capacité de réduire la friction; d'influencer les subordonnés de manière à ce qu'ils observent les règles parce qu'ils le veulent et non parce qu'ils le doivent.**

CONFIANCE

Le rôle de leader ne peut être assuré convenablement sans se livrer à la réflexion au sujet des particularités nécessaires qu'un chef doit détenir. Un examen attentif de cadres supérieurs bien connus qui exercent, ou ont exercé, leurs fonctions de manière exemplaire, démontre qu'il n'existe pas de modèle réel d'un leader. Au contraire, toute une panoplie de qualifications spirituelles, intellectuelles et physiques sont recensées, ce qui met en relief les oppositions

plutôt qu'une tendance à l'uniformisation. Néanmoins, on remarque une caractéristique commune présente dans toutes les situations de leadership : la confiance. Le cheminement vers un leadership réel ne peut être établi sans une atmosphère de confiance parce que :

- les subordonnés doivent avoir confiance en leur leader;
- les supérieurs dont le leader dépend doivent avoir confiance en celui-ci;
- et, surtout, le leader doit avoir confiance en lui.

La confiance ne s'improvise pas. Elle doit être acquise correctement au départ et maintenue invariablement. Les facteurs suivants sont primordiaux et à la base de l'exercice de la fonction de leader :

1. Le leader comprend le sens véritable de la discipline.
2. Le leader est compétent dans son travail.
3. Le leader, dans l'exercice de ses propres fonctions, adopte un comportement irréprochable.
4. Le leader fait preuve de compréhension à l'endroit de ses subordonnés.

1. DISCIPLINE

La discipline est la formation systématique qui peut établir la confiance mutuelle. Son véritable objectif est de relier un certain nombre d'individus totalement différents et de former un groupe organisé travaillant ensemble, vers un même objectif, sous un seul leader. La discipline est souvent confondue avec la compulsion dont se sert inévitablement le leader pour arriver à faire observer les règles. Toutefois, la compulsion n'est efficace que le temps de lever les massues. Une discipline efficace est nécessaire, mais il existe une différence significative entre la discipline qui restreint et irrite et celle qui stimule la confiance et encourage le travail d'équipe.

Le terme discipline, dérivé du mot « disciple », possède une connotation propre à l'attitude de l'apprenant, la personne qui désire participer intégralement à un mouvement, une philosophie, une religion. La discipline n'est pas une punition

ou encore une règle stricte; il s'agit plutôt de la formation systématique qui mène au contrôle des facultés psychologiques, morales et physiques.

2. COMPÉTENCE

Le leader exerce ses fonctions avec compétence. La compétence se développe par la maîtrise de chacune des particularités, tâches et responsabilités rattachées à ses fonctions.

Rudyard Kipling a écrit :

Six hommes sont à mon service;

ils m'ont appris tout ce que je sais.

Ils se nomment : Quoi, Pourquoi et Quand,

Comment, Où et Qui. [Traduction]

L'individu est maître de son travail lorsqu'il sait ce qui doit être fait, pourquoi le faire, comment le faire, quand, où et qui doit le faire. Le travail est ardu et constant avant d'en arriver à comprendre ce principe. Le leader doit toujours avoir comme objectif d'en savoir plus sur sa carrière de militaire que ses subordonnés, puisque l'efficacité contribue à créer une atmosphère de confiance.

Le leader doit pouvoir partager et enseigner ses connaissances aux autres. D'ailleurs, plusieurs affirment que les mots « leader » et « pédagogue » sont synonymes. Peu importe que le leader travaille au bureau, à l'atelier, au hangar ou à la salle de conférence, il apprendra que chaque tâche porte la responsabilité d'enseigner quelque chose à quelqu'un. Et, encore une fois, le préalable pour mener à bien cette entreprise est de tout connaître de ses fonctions.

Le sous-officier ou l'officier compétent ne peut se satisfaire de connaître uniquement ses propres fonctions. Lorsqu'il maîtrise ses compétences, il essaie de comprendre celles de ses supérieurs. Il ne veut pas assumer les responsabilités des autres, mais bien intégrer les fonctions de ses chefs aux activités qui sont liées à son travail. Le temps passe et il acquiert de l'expérience; son efficacité est proportionnelle à sa préparation et aux progrès qu'il accomplit.

3. EXEMPLE PERSONNEL

Comme Winston Churchill l'a déjà dit : « un leader exceptionnel, en donnant le meilleur

exemple, inspire ses subordonnés à lui accorder une telle confiance, que ceux-ci exécutent rapidement, allégrement et efficacement toutes les tâches qu'on leur demande d'accomplir. » Il va sans dire que si un sergent veut être au commandement de l'avion le mieux piloté ou qu'un commandant veut diriger le meilleur défilé, ils doivent eux-mêmes faire preuve d'un comportement exemplaire. Si un commandant veut que ses subordonnés « se mettent à la tâche », il doit être un homme d'action. S'il s'attend à ce que ses seconds fassent preuve de loyauté envers lui, il doit en faire autant avec ses supérieurs et ses subordonnés. Ces derniers essaient de se conformer à l'image véhiculée par le leader. Les subordonnés s'attendent à ce que leur leader agisse en conséquence et, inconsciemment, ils lui fixent des objectifs difficiles à atteindre. L'homme qui n'arrive pas à se comporter convenablement ne pourra commander efficacement les autres.

4. COMPRÉHENSION À L'ENDROIT DE SES SUBORDONNÉS

Si des individus doivent accorder leur confiance à une personne, ils doivent, en retour, recevoir quelque chose de personnel. Cette redevance peut être payée sous forme de compréhension. Essentiellement, pour en apprendre davantage au sujet d'un subordonné, il faut déterminer en quoi il est différent de ses autres collègues. Du moins, ces cinq aspects devraient être examinés :

Provenance – Le leader doit tenir compte de la région d'origine de ses subordonnés. Que ce soit d'une ville ou d'un pays, de l'Est ou de l'Ouest, des origines différentes peuvent expliquer les dissemblances entre les coutumes, les cultures, les façons de penser, les langues et même les types d'humour.

Emploi antérieur – Pour certains employés, habitués au danger et au travail manuel ardu, il est difficile de témoigner leur confiance à quelqu'un. Dans le cas de l'ex-commis, il peut en être tout autrement. L'emploi qu'il a occupé par le passé peut avoir freiné ses initiatives et, en conséquence, il s'attend à s'en remettre à une personne en position

d'autorité. Il fera cependant preuve de patience et d'endurance.

Tempérament – Chaque groupe est formé de plusieurs types d'individus : boudeur, jovial, susceptible, paresseux, assidu, passionné, fidèle, timide, etc. Le sous-officier ou l'officier qui s'efforce de connaître chacun de ses subordonnés immédiats saura faire en sorte que ceux-ci donnent le meilleur d'eux-mêmes.

Croyances religieuses – Pour bon nombre d'employés des Forces, la religion est très importante. La foi religieuse aide non seulement à garder le moral, mais elle accroît aussi la confiance.

Éducation – Le genre d'éducation reçue, c'est-à-dire bonne ou mauvaise, influence la façon de respecter l'autorité.

Un leader qui étudie attentivement ces différences aura plus de facilité à exercer son autorité. Le leadership existe seulement si les subordonnés sont pris en considération et compris.

EN SOMME

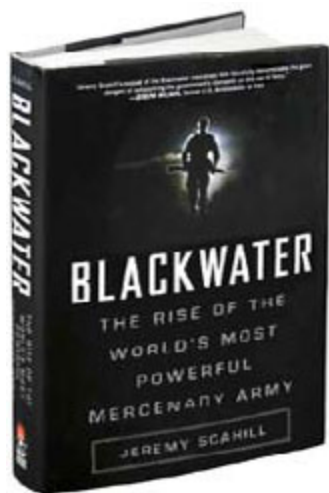
Le leadership véritable s'appuie sur la confiance, et celle-ci repose sur la compréhension du leader de sa discipline, sur son efficacité professionnelle, sur l'exemple qu'il donne et sur le respect dont il fait preuve à l'égard de ses subordonnés.

La discipline encourage la collaboration au sein du groupe.

Le leader doit comprendre entièrement son travail pour arriver à mener et à former.

Si le leader arrive à donner le meilleur exemple de lui-même, il sera respecté par ses subordonnés, et s'il arrive à comprendre ces derniers, ils le respecteront en retour.

L'individu qui porte une attention particulière à ces facteurs est un vrai leader, c'est-à-dire un leader qui jouit de la confiance de ses supérieurs et de ses subordonnés, et qui a confiance en lui. ■



BLACKWATER: THE RISE OF THE WORLD'S MOST POWERFUL MERCENARY ARMY

PAR JEREMY SCAHILL

NEW YORK,
NATION BOOKS,
MEMBRE DU PERSEUS BOOKS GROUP,
(COUVERTURE SOUPLE) 2008
464 PAGES ISBN 1560259795

Compte rendu du
Major Gerry D. Madigan, CD1, CM (retraité)

(Publié en français sous le titre *Blackwater. L'ascension de l'armée privée la plus puissante du monde*, Actes Sud, coll. « Questions de société », 2008 (traduction de Chloé Baker et Adèle David))

En 1960, dans sa dernière allocution en sa qualité de Président des États-Unis, Dwight Eisenhower a lancé une mise en garde contre la croissance du complexe militaro-industriel, disant craindre que ce dernier ne dicte l'orientation de l'économie américaine, et n'ait sur la liberté et l'ordre démocratique du pays des incidences allant à l'encontre des intérêts des citoyens. Il avait le sentiment que ce complexe pouvait subvertir la politique nationale des États-Unis et servir ses propres intérêts aux dépens des contribuables.

Dans son livre *Blackwater – The Rise of the World's Most Powerful Mercenary Army*, Jeremy Scahill reprend les propos d'Eisenhower. La conjonction d'une immense institution militaire et d'une énorme industrie de l'armement n'est plus nouvelle aux États-Unis, ce qui n'était pas le cas à l'époque d'Eisenhower.

La fin de la guerre froide a été un moment décisif majeur pour le complexe militaro-industriel, car elle a entraîné tout à la fois une baisse des dépenses militaires et un attrait pour les « dividendes de la paix ». Cette nouvelle réalité a forcé le complexe à se restructurer. Les

gouvernements ont commencé à se tourner vers le secteur privé pour la prestation de services non essentiels, ce qui lui a ouvert de nouvelles possibilités.

Situé dans ce contexte, le livre de Scahill raconte l'histoire d'une entreprise, *Blackwater*, qui est sortie d'un anonymat relatif pour devenir l'une des sociétés de sécurité privée les plus puissantes aux États-Unis. Cette ascension est due à la privatisation des services gouvernementaux, à laquelle les autorités ont procédé pour accroître l'efficacité.¹ La théorie voulait que les « entreprises privées puissent assurer les services gouvernementaux plus efficacement et à moindre coût que le gouvernement lui-même². » [Traduction]

Blackwater a été une des nouvelles sociétés qui ont voulu profiter de cette ouverture. Cette entreprise, à l'origine modeste, occupant un créneau sur le marché de la formation spécialisée, s'est transformée en une organisation internationale offrant des services de mercenariat pour satisfaire à une demande croissante en matière de sécurité physique, tant privée que publique, dans de nombreux points chauds du monde.

Scahill affirme que Blackwater est devenue l'une des plus importantes sociétés mercenaires de la planète, avec une soif de croissance qui mine la politique américaine au détriment du bien-être mondial. Il fait particulièrement référence à l'Iraq pour étayer son incontournable thèse.

La présence de Blackwater en Iraq est le reflet de la privatisation des services gouvernementaux. Scahill soutient que l'organisation joue maintenant là-bas un rôle militaire plus traditionnel, tout en échappant pratiquement au contrôle du commandement militaire local, et qu'elle opère en dehors de la primauté du droit ou des règles d'engagement utilisées par les militaires. En fait, il y a en Iraq deux protagonistes qui obéissent à deux ensembles de règles différents, et cela au détriment de la sécurité du personnel militaire sur le terrain.

Scahill qualifie Blackwater d'électron libre qui a déstabilisé la situation de la sécurité en Iraq, ce qui a rendu encore plus difficile la reconstruction du pays. Pour soutenir son propos, il cite plusieurs incidents où la mort d'Iraqiens est directement attribuable à cette organisation, incidents au regard desquels les citoyens et le gouvernement de l'Iraq n'ont aucun recours juridique aux plans du droit national ou du droit militaire américain. Les entrepreneurs agissent à leur guise, contrairement aux membres du personnel militaire dont certains, dans les mêmes circonstances, ont été accusés de meurtre et traduits en justice. Les organisations comme Blackwater ont aliéné une population déjà affligée et qui n'espère aucun avenir sous la coupe d'un conquérant. Scahill soutient que cela a eu pour conséquence directe d'encourager la rébellion et d'affermir la résistance des Iraqiens.

Scahill attire notre attention sur les problèmes associés à la croissance inhérente des services privatisés, notamment en ce qui concerne le coût, la reddition de compte, la primauté du droit, le commandement et le contrôle, ainsi que la gouvernance. À l'aide d'une documentation étoffée, il montre que le bien-être public et les responsabilités du gouvernement cèdent le

pas aux intérêts privés de quelques personnes ou entreprises animées par *l'appât du gain* (Scahill utilise ici l'italique pour bien marquer le point). Cela, dit-il, se fait au détriment des citoyens des États démocratiques et peut vraisemblablement déstabiliser la démocratie et l'ordre mondial.

Convaincant, Scahill met en lumière la pertinence, pour la population contemporaine, de la mise en garde faite par Eisenhower à la fin de sa présidence. Il postule que les événements intervenus depuis ce discours historique correspondent exactement à ce qu'avait prédit Eisenhower.³ Voilà un livre qu'il faut absolument lire, et qui contribue grandement au débat sur les dangers cachés de la privatisation des services gouvernementaux. □

Gerry (GD) Madigan est un logisticien des Forces armées canadiennes à la retraite. Il a été pendant 28 ans officier des finances. Il a notamment été affecté au Quartier général de la Défense nationale, à la Base des Forces canadiennes en Europe, dans les Maritimes, ainsi qu'au Qatar en tant que contrôleur pendant la première guerre du Golfe. Il est diplômé du Collège militaire royal du Canada (Études sur la guerre).

Notes

1. Jeremy Scahill, *Blackwater – The Rise of the World's Most Powerful Mercenary Army*, New York: Nation Books, membres du Perseus Books Group [couverture souple], 2008, p. 20.

2. *Ibid.*

3. *Ibid.*, p. 54.



LAST DAYS OF THE LUFTWAFFE:

GERMAN LUFTWAFFE COMBAT UNITS, 1944-1945

PAR MANFRED GRIEHL

BARNSELY, YORKSHIRE DU SUD, ANGLETERRE,
ÉDITIONS PEN & SWORD BOOKS LTD., 2009
262 PAGES ISBN 978-1-84832-511-1

Compte rendu du
Major William March, CD, M.A.

Manfred Griehl est un auteur prolifique spécialisé dans l'étude de divers aspects de la *Luftwaffe* au cours de la Deuxième Guerre mondiale. Son plus récent ouvrage, intitulé *Last Days of the Luftwaffe*, est un ajout extrêmement intéressant à l'étude de cette formidable puissance aérienne adverse.

Le livre est axé sur les deux dernières années de la guerre, alors que la *Luftwaffe*, bien loin de son âge d'or de 1939-1941, est en chute libre et se dirige vers la défaite finale. Harcelée de toutes parts par un nombre grandissant d'appareils alliés, ciblée dans les airs de bombardements continuels et minée de l'intérieur par des dirigeants imprévisibles et une culture organisationnelle dysfonctionnelle, la *Luftwaffe* réalise un exploit en continuant de combattre jusqu'en mai 1945. Cependant, comme le souligne M. Griehl dans cet ouvrage, la production sans cesse croissante d'appareils et le développement constant de nouvelles technologies dans le but de regagner la supériorité aérienne sont remarquables.

Last Days of the Luftwaffe est une mine d'or pour ceux qui s'intéressent aux moindres détails des unités de combat ou des variantes des modèles d'avions. L'auteur fournit une

foule de renseignements sur les améliorations rapides apportées aux chasseurs à hélice (tels que les modèles *Me-109* et *FW-190*), aux nouveaux avions à réaction (comme le *Me-262* et l'*Ar-234*) et aux formations qui les ont pilotés. En outre, le livre contient beaucoup d'information sur des éléments moins connus du perfectionnement et de l'innovation de la force aérienne allemande au cours des derniers mois de la guerre. Les travaux effectués sur des avions à réaction, dont les plans ressemblent étrangement aux avions modernes, se poursuivent jusqu'à la fin de la guerre, tout comme les recherches sur de nouvelles technologies comme les bombes et les avions téléguidés et les « fusées FLAK », que l'on appelle aujourd'hui missiles surface-air. Je dois également glisser un mot sur les superbes photographies insérées dans le livre – l'auteur illustre très bien ses propos à l'aide d'un très bon choix de photos d'archives.

L'ampleur des programmes et la quantité de ceux-ci sont ahurissants, ce qui témoigne non seulement de la productivité et de la créativité des ingénieurs et des scientifiques allemands, mais aussi du désespoir et des illusions qui semblent habiter les supérieurs de la *Luftwaffe* alors que cette dernière vogue

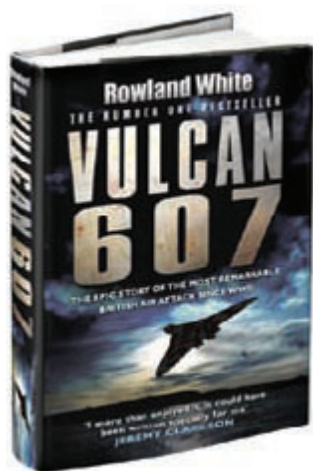
lentement vers sa destruction. L'incapacité apparente du commandement militaire allemand à connaître ses limites et à axer ses efforts sur quelques programmes gérables et abordables transparait tout au long du livre. Plutôt que de faire face à la réalité, les dirigeants de la *Luftwaffe* semblent préférer se raccrocher désespérément à un semblant d'espoir et à chercher des « super armes » qui permettraient d'arracher la victoire et d'éviter une défaite inéluctable.

L'idée selon laquelle l'idéologie nationale-socialiste et un sens du devoir supérieur pourraient également contrecarrer la supériorité aérienne alliée est tout aussi surréaliste que la croyance qu'une technologie allemande supérieure permettrait de sauver la mise d'une façon ou d'une autre. Dans des chapitres intitulés « Chair à canon » et « Sacrifice de soi », l'auteur décrit les efforts visant à former des équipages très peu entraînés pour piloter des missiles, faire entrer des avions en collision avec les bombardiers alliés et mener diverses « opérations spéciales » dans lesquelles de jeunes vies humaines seraient sacrifiées dans une tentative suicide de remporter la victoire aérienne. Le chapitre le plus effrayant est peut-être celui sur les tentatives de la *Waffen-SS* de former une force aérienne dirigée par les *SS*. Sans même tenir compte du fait que l'Allemagne pratique l'esclavage et impose une discipline draconienne, on peut seulement imaginer les conséquences d'un tel changement sur la guerre aérienne en Europe.

Bien que très intéressant, ce livre n'est pas sans défauts. Certains sont mineurs, comme le fait d'attribuer une attaque contre des bombardiers allemands au 401^e escadron de la Royal Air Force (RAF), qui appartient plutôt à l'Aviation royale du Canada (ARC). D'autres sont plus importants, comme l'absence de sources et de bibliographie. Ces lacunes nuiront surtout aux chercheurs et aux auteurs qui veulent approfondir les divers aspects du livre. De plus, j'ai trouvé l'ouvrage quelque peu incohérent car il passe allègrement d'un sujet à un autre, ce qui est peut-être inévitable en raison de la profondeur et de l'étendue de la question traitée.

Malgré ces faiblesses, le livre mérite d'être lu. En plus de donner un aperçu des derniers moments de la dernière puissance aérienne adverse parmi nos « pairs », il montre jusqu'où un ennemi déterminé est prêt à aller – une leçon des plus appropriées dans le contexte actuel en matière de sécurité. Tout aussi importante peut-être est la nécessité de gérer et de superviser les programmes de recherche et développement de façon à les adapter aux besoins et aux ressources de l'organisation. Cela reste vrai que l'on soit soumis à des contraintes liées au combat, à la politique ou à l'économie. En fin de compte, le nombre de bonnes idées importe peu si le temps et les ressources pour les appliquer font défaut. ■

Le Major William March, opérateur de systèmes de combats aéroportés navals, est actuellement l'officier de liaison académique au Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes. Il a enseigné l'histoire de la défense et de la puissance aérienne du Canada au premier cycle universitaire et il poursuit actuellement des études doctorales sur la guerre au Collège militaire royal du Canada.



VULCAN 607:

THE EPIC STORY OF THE MOST REMARKABLE BRITISH AIR ATTACK SINCE WWII

PAR ROWLAND WHITE

UXBRIDGE,
ÉDITIONS CORGI BOOKS, 2007
523 PAGES ISBN 9780552152297

Compte rendu du
Major Andrew B. Godefroy, CD, Ph. D.

Le 25^e anniversaire de la guerre des îles Malouines venant tout juste d'être célébré, de nombreux livres sur ce conflit sont parus récemment. Bon nombre de ces ouvrages sont axés sur la guerre aérienne et étudient les deux forces aéronavales et les opérations de bombardement.

Dans son livre intitulé *Vulcan 607*, Rowland White relate l'histoire des équipages des bombardiers britanniques qui forment la célèbre V-Force et qui sont affectés à l'opération *Black buck 1*, un plan ambitieux qui consiste à effectuer des attaques stratégiques de longue portée contre les capacités des forces aériennes argentines situées sur les îles Malouines occupées en partant de l'île de l'Ascension. La cible de la première mission est Port Stanley Airfield, qui contient deux pistes asphaltées (de 918 et 338 mètres respectivement), bon nombre d'appareils et d'autres ressources aériennes militaires. L'opération elle-même n'est pas une mince tâche, puisque la cible se situe à plus de 6 000 kilomètres de la base aérienne amie la plus près et que pas moins de quatre ravitaillements en vol seront nécessaires pendant le trajet. À l'époque, il s'agit de l'une des plus longues missions de bombardement de l'histoire, si bien que son annonce ultérieure surprendra le monde entier.

Le cœur du récit de M. White traite de l'équipage du *Vulcan XM607*, un des deux bombardiers affectés au premier bombardement. Le *XM607*, dirigé par le capitaine d'aviation Martin Withers, est d'abord affecté comme appareil de réserve du principal bombardier de la mission, le *XM598*, dont le commandant d'aviation John Reeve est le capitaine. Cependant, peu après le décollage, des problèmes mécaniques insolubles forcent Reeve à retourner à Wideawake Airfield, sur l'île de l'Ascension. Withers, le pilote remplaçant désigné, est maintenant responsable de la mission historique.

M. White raconte extrêmement bien la mission. Il retrace d'abord brièvement l'histoire et l'évolution du *Vulcan* et du *Victor* et explique comment ces deux avions au passé commun sont de nouveau réunis en route vers l'Atlantique Sud. Son récit de l'équipage du *XM607* et de ses collègues se lit comme une histoire du « Dambusters¹ ». M. White décrit très précisément l'entraînement difficile et éreintant visant à réapprendre l'art du ravitaillement en vol, les défis techniques qui surviennent, le pénible voyage de nuit vers la cible, la manière dont les défenses antiaériennes ennemies sur l'île ciblée sont évitées et la quasi-impossibilité de mener à bien la mission.

Vulcan 607 tire aussi sa valeur du fait qu'il examine en profondeur l'une des dernières guerres aériennes ayant lieu avant l'arrivée du système mondial de localisation (GPS). En 1982, les *Vulcan B2* utilisés dans le cadre de cette mission sont déjà considérés comme des appareils de l'« ancienne génération » puisque les plus vieux appareils volent depuis près de 22 ans. Les cellules ne sont pas faites en matériaux furtifs et les avions ne sont équipés d'aucun système d'aide à la navigation GPS. Il n'y a pas de bombes guidées, bien que des missiles *AGM-45 Shrike* sont utilisés contre les défenses antiaériennes argentines lors d'une mission ultérieure. Le *Vulcan 607* transporte 21 bombes d'usage général de 1 000 livres, frappe Port Stanley Airfield à une distance de plus de trois kilomètres et dirige les munitions vers leurs cibles à l'aide du radar H2S.

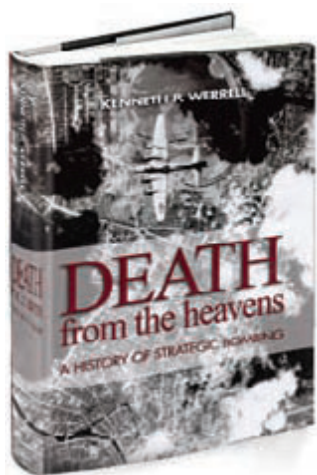
Le livre comprend de nombreuses cartes utiles, des diagrammes expliquant le plan de ravitaillement en vol ainsi que des dessins et spécifications techniques du principal avion

prenant part à la mission. Enfin, le lecteur peut examiner et apprécier deux sections de photos en couleur. En résumé, *Vulcan 607* de M. White est fondé sur des recherches approfondies ainsi que sur des entrevues et des témoignages de première main, ce qui en fait un ouvrage prenant et agréable à lire pour ceux qui s'intéressent à la guerre des îles Malouines ou à l'époque de la puissance aérienne de la fin de la guerre froide en général. ■

Le Major Andrew Godefroy, un sapeur de combat, est actuellement affecté à la Direction des concepts et schémas de la Force terrestre, à la base des Forces canadiennes Kingston. Dans ses temps libres, il agit à titre de rédacteur en chef du *Journal de l'Armée du Canada*, des publications occasionnelles de la collection JADEX et de la liste d'ouvrages recommandés de l'Armée de terre du Canada.

Notes

1. Le surnom du 617^e escadron de la Royal Air Force.



DEATH FROM THE HEAVENS: A HISTORY OF STRATEGIC BOMBING

PAR KENNETH P. WERRELL

ANNAPOLIS,
U.S. NAVAL INSTITUTE PRESS, 2009
332 PAGES ISBN 978-1-59114-940-8

Compte rendu de
Dr. James R. McKay

D*death from the Heavens* (la mort venue du ciel) est un nouvel ouvrage du spécialiste bien connu de la puissance aérienne, Kenneth Werrell. M. Werrell a notamment consacré des études à la défense aérienne basée au sol, à la puissance aérienne déployée durant la guerre de Corée, aux missiles

de croisière et au bombardement stratégique. Diplômé de la United States Air Force Academy en 1960, M. Werrell a piloté des WB-50 Superfortress (version de reconnaissance météo) avant d'obtenir une maîtrise et un doctorat de l'Université Duke.

Le livre est inhabituel. Premièrement, personne n'imaginerait que la Naval Institute Press puisse publier un ouvrage consacré à un sujet qui a été la raison d'être de plusieurs forces aériennes. Nous reviendrons sur cet aspect de la question. Deuxièmement, l'auteur affirme que son ouvrage est l'aboutissement des recherches qu'il a faites pendant toute sa carrière sur l'histoire de l'aviation, particulièrement du point de vue des forces aériennes de l'armée américaine (USAAF) et des forces aériennes des États-Unis (USAF). Cela pourrait donner à penser que cet ouvrage est son dernier. Enfin, M. Werrell cherche à savoir si les bombardements stratégiques ont donné les résultats escomptés : jouent-ils un rôle décisif dans la victoire et pourquoi?

Au début du livre, Kenneth Werrell aborde les éternelles questions entourant la définition de la puissance aérienne et du bombardement stratégique. Il utilise une définition très générale de l'expression « puissance aérienne », qui « englobe pour lui toutes les formes d'utilisation de véhicules aériens, de missiles et de véhicules spatiaux¹. » [Traduction] Cette solution présente l'avantage de mettre l'accent sur l'utilisation du milieu aérospatial, par opposition à des définitions plus étroites, ce qui plante le décor pour certains des chapitres suivants. Fait à signaler, M. Werrell donne une définition négative du « bombardement stratégique » :

Le bombardement stratégique n'est ni une opération tactique, ni l'attaque de troupes ennemies (appui aérien rapproché), ni une forme d'interdiction, ni une attaque dirigée contre des fournitures permettant de maintenir en puissance des troupes ennemies. Le bombardement stratégique vise plutôt à frapper le territoire de l'ennemi, à esquiver ses forces armées et à atteindre directement la source de son pouvoir, que les objectifs soient matériels (les usines de munitions, par exemple), économiques (carburant, transports ou électricité) ou psychologiques (le moral de sa population civile).² [Traduction]

Cette définition fait intervenir à la fois l'intention de l'assaillant et la nature de

l'objectif dans l'établissement d'une distinction entre le tactique et le stratégique. Elle est utile compte tenu de l'objectif que s'est fixé l'auteur : vérifier le caractère décisif des bombardements stratégiques en temps de guerre.

M. Werrell mérite d'être félicité pour sa rigueur. Il observe au début de l'ouvrage que les sections consacrées aux forces non américaines comme la Royal Air Force (RAF), la *Luftwaffe* et la force aérienne soviétique s'appuient sur des sources secondaires, tandis que les sections consacrées aux forces américaines s'appuient surtout sur des sources primaires. Cela est compréhensible, puisqu'il lui a été beaucoup plus facile d'avoir accès à des archives aux États-Unis qu'à l'étranger. M. Werrell admet que son ouvrage porte principalement sur l'expérience des États-Unis par opposition à celle d'autres pays. Même si certains pourraient critiquer cette façon de faire, l'histoire montre que les plus fervents praticiens des bombardements stratégiques ont été les États-Unis.

L'auteur décrit l'évolution des idées et de la technologie ainsi que leur application à la pratique des bombardements stratégiques. Bien que certains puissent y trouver à redire, le récit rebattu des débuts de l'aviation dans un ouvrage consacré au bombardement stratégique est nécessaire à la compréhension de la continuité de la relation entre les idées et la technologie. M. Werrell le montre bien au début du livre en suivant l'évolution des premiers raids aériens pendant la Première Guerre mondiale – les raids menés avec des zeppelins ou les frappes dirigées contre l'Allemagne, par exemple. Comme la technologie limitait la portée et la précision des raids, la majorité des soi-disant bombardements stratégiques avaient en fait un caractère tactique. Pourtant, l'idée du bombardement stratégique a survécu et en est venue à faire partie de la doctrine des forces aériennes d'au moins un pays européen.

L'entre-deux-guerres a été marqué par une croissance de l'aviation, un développement rapide de la technologie et la transmission de croyances tenaces au sujet des bombardements stratégiques (leur effet sur le moral des civils). M. Werrell soutient implicitement que

l'expérience de l'entre-deux-guerres a rendu possibles les campagnes de la Seconde Guerre mondiale. Cet argument est présenté avec subtilité, mais il n'en demeure pas moins clair. L'adoption progressive de plus gros monoplans de métal a permis d'accroître la portée et la charge utile des bombardiers alors même que divers défenseurs du bombardement stratégique exposaient leurs idées.

M. Werrell consacre le gros de son livre à la Seconde Guerre mondiale et il destine des chapitres distincts à l'expérience des principales forces aériennes (la *Luftwaffe*, la RAF, l'USAAF en Europe de l'Ouest [dans le cadre de l'offensive de bombardement alliée] et de l'USAAF dans le théâtre du Pacifique). Il s'intéresse plus particulièrement à cette période parce qu'elle correspond à l'utilisation des bombardements stratégiques pendant une période de guerre totale et qu'elle permet de replacer les divers efforts dans leur contexte. Par exemple, M. Werrell qualifie à juste titre de piteux les efforts de la *Luftwaffe*, celle-ci ayant largué 78 000 tonnes de bombes par comparaison aux 1,4 millions de tonnes des forces aériennes alliées.³

Comme d'autres, M. Werrell examine en même temps le cas des Britanniques (et, implicitement, du Commonwealth) et des Américains, même si leur façon de voir les bombardements stratégiques différait. Il attend d'avoir examiné l'une et l'autre des campagnes, puis l'offensive de bombardement alliée, pour porter un jugement sur leur efficacité. Il croit que, même si les bombardements stratégiques ont été qualifiés de décisifs par d'autres, leur principale contribution a été de faire porter le gros des efforts de la *Luftwaffe* sur la défense aérienne et finalement de la détruire, ce qui revenait à priver les Allemands d'un moyen clé dans leur guerre interarmes sur terre.⁴ Il affirme que, vu leur coût en armes et en appareils, les bombardements stratégiques ont pris l'allure d'une guerre d'attrition dans le ciel de l'Europe de l'Ouest et qu'ils n'ont finalement pas donné les résultats qu'en attendaient ceux qui les préconisaient.

M. Werrell s'attache ensuite à examiner la campagne de bombardement stratégique

dans le théâtre du Pacifique. Il soutient que le théâtre du Pacifique a donné une meilleure idée de ce que les bombardements stratégiques permettent, mais que cela tenait à des facteurs particuliers. Par exemple, la construction et l'agencement des bâtiments urbains au Japon rendaient ceux-ci vulnérables aux effets des bombardements incendiaires; de plus, le Japon ne disposait pas de moyens de défense aérienne aussi importants que ceux de l'Allemagne, et le blocus contre le Japon avait rendu le pays plus vulnérable. Cela explique que les bombardements aient eu des effets primaires et secondaires plus importants. M. Werrell prend soin de dire que les bombardements ont été plus efficaces; contrairement à ce qu'affirme l'histoire officielle du USAAF, par contre, il ne dit pas qu'ils ont été efficaces. Son argument est simple : le Japon offre l'exemple d'un pays que les bombardements stratégiques ont démoralisé.⁵

Les chapitres suivants du livre portent principalement sur les conséquences de développements technologiques comme le passage des bombardiers à hélices aux avions à réaction et aux missiles; il y est également question des conflits en Corée et au Vietnam. M. Werrell soutient qu'une série de perfectionnements technologiques ont en fait brouillé la distinction entre les activités tactiques et stratégiques dans les airs. Diverses innovations se sont conjuguées pour modifier la nature du bombardement stratégique : les armes atomiques, le radar, la propulsion par réaction et le ravitaillement en vol, par exemple. Les deux dernières sont celles qui ont exercé la plus grande influence en mettant la planète à la portée des avions et en sonnant le glas des bombardiers à hélices. Après la guerre de Corée, les bombardiers ont été équipés de moteur à réaction, et Kenneth Werrell consacre de longs passages de son livre à divers efforts et programmes de développement.

Succinct, mais intéressant, le chapitre sur le Vietnam est consacré au recours passager et délibéré aux bombardements stratégiques par les Américains au Nord-Vietnam. Les observations de M. Werrell au sujet des deux opérations *Linebacker* sont particulièrement intéressantes. M. Werrell affirme d'abord que

l'opération *Linebacker I* était principalement une campagne d'interdiction et que, même si elle a réussi, il ne s'agissait pas nécessairement d'une opération stratégique.⁶ Deuxièmement, l'opération *Linebacker II* n'a pas été aussi réussie qu'on le prétend généralement si l'on tient compte du nombre relativement restreint d'objectifs et du chiffre des pertes américaines, la majorité d'entre elles étant imputables aux progrès de la défense aérienne basée au sol.⁷

L'auteur consacre le reste de son ouvrage à la technologie. Bien qu'on puisse l'en excuser puisqu'il a su traiter le sujet en détail, mais brièvement, le fait qu'il ait omis d'examiner, fut-ce sommairement, les tentatives de bombardement stratégique avec des missiles pendant la guerre irano-irakienne peut être considéré comme une lacune. Le dernier chapitre est le plus intéressant. M. Werrell y traite de la fin de la guerre froide et de ses effets, mais aussi des théories de John Warden et de leur application pendant la guerre du Golfe de 1991. Il aborde brièvement l'après-guerre froide pour montrer l'importance de la puissance aérienne dans une série de crises, mais son choix de termes est crucial. Si des objectifs stratégiques ont fait l'objet de certaines attaques, il ne s'agissait pas là de bombardements stratégiques, et cela pourrait augurer de l'avenir de la pratique.

Dans sa conclusion, M. Werrell revient à la question qu'il s'est posée au début. Prudent et conscient de son lectorat, il se demande si le principe du bombardement stratégique a été vraiment vérifié. Il soutient que cela n'a été le cas que dans la Seconde Guerre mondiale, puisqu'elle fut la dernière guerre totale. Les résultats obtenus laissent toutefois planer un doute sur le concept de la démoralisation et son application à la théorie des nœuds économiques. M. Werrell conclut en notant que, en dépit des progrès technologiques, le bombardement stratégique n'a pas donné les résultats qu'en attendaient ceux qui le préconisaient. Cela tient selon lui à deux facteurs : la retenue des politiciens et l'insuffisance du renseignement. On pourrait en déduire que, selon Kenneth Werrell, s'il y avait moins de retenue et plus d'efforts de renseignement, les bombardements stratégiques seraient plus efficaces, d'où son

observation sur la guerre totale. La clé de la victoire, affirme-t-il, a été la souplesse de la puissance aérienne et sa capacité de s'adapter à une série de situations en perpétuelle évolution.

Dans l'ensemble, le livre mérite certainement d'être lu par quiconque souhaite obtenir une vue globale des idées au sujet des bombardements stratégiques et des divers moyens qui ont été employés pour les concrétiser. L'analyse des questions technologiques est beaucoup plus solide que celle des idées; cela n'a rien d'étonnant si l'on songe aux ouvrages antérieurs de M. Werrell. Aborder les deux est néanmoins utile, et, comme l'observe M. Werrell lui-même, les cas d'utilisation des bombardements stratégiques sont trop peu nombreux pour qu'on puisse en évaluer les résultats. Pour porter un jugement équitable, il faut avoir une vue d'ensemble des idées, de la technologie et de leur application. C'est précisément ce que Kenneth Werrell nous propose. ■

Docteur James McKay est professeur adjoint en science politique et directeur des services de la faculté au Collège militaire royal du Canada.

Liste des abréviations

RAF	Royal Air Force
USAAF	United States Army Air Forces
USAF	United States Air Force

Notes

1. Werrell, Kenneth, *Death from the Heavens: A History of Strategic Bombing*, Naval Institute Press, Annapolis, 2009, p. xv.

2. *Ibid.*, p. xv.

3. *Ibid.*, p. 127.

4. *Ibid.*, p. 125.

5. *Ibid.*, p. 153.

6. *Ibid.*, p. 220.

7. *Ibid.*, p. 224.

ESSAIS CANADO-AMÉRICAINS d'UAV^{en} 2010



Des techniciens d'aéronefs (civils) de Greenwood se préparent à rentrer le Heron, un véhicule aérien téléguédé (UAV), à l'intérieur du hangar.
Photo FC par cpi Kevin Sauvé

Le point de contact qui coordonnera la participation des UAV est :

Carlos Maraviglia

carlos.maraviglia@nrl.navy.mil

Naval Research Laboratory

Tél. : 202-404-7686

Cell. : 202-445-1147

Les membres de l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN) du Groupe des capacités interarmées - Véhicules aériens téléguédés (GCI UAV) ont été invités à envoyer des UAV pour participer aux essais canado-américains d'UAV en 2010. Tous les pays membres de l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN) peuvent participer à ces essais. Les UAV basés en mer seront acceptés, mais on s'attend à ce que les UAV basés au sol soient plus nombreux à participer aux essais. Les essais seront effectués près de Halifax en Nouvelle-Écosse (Canada). L'espace aérien devrait accueillir différentes tailles d'UAV. L'exercice se déroulera au cours de la 3e semaine du mois de juin 2010.

Les essais constituent une bonne occasion de mettre en œuvre l'interopérabilité et la surveillance maritime à l'aide d'UAV. Les opérations peuvent également permettre de mettre à l'essai la coopération civilo-militaire en ce qui concerne l'utilisation des UAV ainsi que la surveillance des approches maritimes dans divers scénarios opérationnels.

UNE VISION RÉSEAUTÉE : DES SCRIBES DE LA CONNAISSANCE AUX GARDIENS DE LA CONNAISSANCE

Par l'Adjudant-chef Ralph Mercer, CD

« La chose la plus importante est de ne pas s'arrêter de s'interroger.
La curiosité a sa propre raison d'exister¹. »

Albert Einstein (1879-1955)

La Force aérienne a une longue liste de défis à relever : infrastructure, acquisition d'aéronefs, environnements de sécurité futurs, recrutement et contraintes budgétaires, pour ne nommer que ceux-là. Il y a un fil conducteur à la base de la recherche de solutions à tous ces problèmes sérieux. Ce fil conducteur est le réseau informatique qu'utilisent tous les membres du personnel de la Force aérienne. C'est à partir de ce réseau que nous pourrions trouver les solutions aux problèmes qui nous touchent. Nous devons nous demander si le réseau qui soutient toutes les activités de la Force aérienne peut nous assurer le transfert de connaissances, la collaboration et la souplesse nécessaires pour générer les idées et les solutions novatrices dont nous avons besoin. Malheureusement, la réponse à cette question est non, car nous perdons rapidement du terrain en ce qui concerne le développement des réseaux et les concepts connexes.

Il y a une fracture numérique croissante² entre les réseaux collaboratifs, novateurs et conviviaux qui sont accessibles au grand public et nos réseaux militaires rigides et désuets. Si nous ne comblons pas cet écart en matière de capacité, nous ne pourrions pas utiliser ni exploiter les avancées relatives aux applications et aux technologies, ainsi que les autres innovations futures dans

le domaine des réseaux informatiques. Le personnel de la Force aérienne travaille dans un environnement de réseau saturé de courriels et sans système de saisie des connaissances formel ni moteur de recherche utilisable. Au nom de la sécurité, nous avons désactivé la plupart de nos programmes et de nos appareils de communication, les rendant ainsi inutilisables. Les conséquences de ce réseau unique pour tous sont un cloisonnement virtuel et cérébral de nos données.

Du point de vue démographique, notre force est vieillissante, ce qui pose un autre problème, celui du savoir collectif qui s'érode. Il est essentiel que nous développions un système de saisie des connaissances permettant de préserver toute une génération de connaissances tacites. Dans la plupart de nos installations, la tradition veut toujours que la passation des responsabilités et le transfert des connaissances spécialisées se fassent entre celui qui quitte un poste et le nouveau titulaire du poste. Comme il n'y a aucune Foire aux questions (FAQ) ou base de données de gestion des connaissances d'offerte, nous continuons à réapprendre la majorité des leçons de nos erreurs passées. C'est là une façon très précaire de fonctionner dans un environnement de connaissances si l'on tient compte du fait que la plupart des membres de notre personnel sont admissibles à la retraite et n'ont pas de remplaçants.

Un des effets secondaires les plus graves de cet environnement de réseau est que l'on considère le réseau non pas comme un moyen de réussir, mais plutôt comme un mal nécessaire auquel il faut avoir recours. Nous devons changer ce point de référence et développer une culture où le réseau est utilisé comme un outil de réussite et les connaissances sont partagées à l'échelle de la Force aérienne. Le plus important est que nous cessions d'être des scribes de la connaissance et devenions des gardiens de la connaissance.

Afin de modifier cette perception, nous devons arrêter d'axer les efforts sur la technologie et commencer à mettre l'accent sur la façon dont nous voulons que le personnel collabore et partage ses connaissances à l'échelle du réseau. Surtout, il faut faire intervenir des experts de l'industrie au début du processus de développement. Nous devons aussi nous rappeler que la collaboration et la gestion des connaissances ne sont pas des concepts nouveaux – en effet, nous les mettons en pratique tous les jours lorsque nous conversons avec nos collègues, établissons et entretenons des réseaux sociaux et interpersonnels, cherchons de l'information et recueillons des données. Les réseaux informatiques peuvent servir soit à renforcer la collaboration, soit à la décourager, et nous devons en construire un qui réussit à nous rendre collectivement intelligents. Lorsque nous allons consigner les principes et les préceptes de base du réseau de la Force aérienne de l'avenir dans un document cadre, nous aurons fait les premiers pas dans la codification des valeurs qui guideront la communauté de pratique voulue³ au sein de la Force aérienne.

Pour réaliser ce changement fondamental de notre façon de faire, nous devons repartir de zéro et oublier les idées reçues relatives aux flux hiérarchique de l'information. Nous voulons favoriser la collaboration, accélérer la récupération des connaissances et simplifier le processus d'enregistrement de l'information, tout en encourageant les conversations et le réseautage social.⁴ C'est la capacité de collaborer efficacement via le réseau qui fera des producteurs de documents que nous sommes des gestionnaires de connaissances. Nous passerons de petites équipes isolées rédigeant des documents à une communauté répartie d'intervenants collaborant à la progression d'idées. Ce changement de paradigme dans la collaboration sociale donnera aux gens la liberté nécessaire pour gérer leurs secteurs fonctionnels et le temps de faire des recherches sur les concepts et les innovations élaborés par d'autres forces armées et les industries dans le monde entier.

Le développement de blocs d'information par les intervenants, puis leur assemblage, comme des briques Lego, en une base de données de gestion des connaissances ouvre la voie à des possibilités très intéressantes pour la Force aérienne. Cela nous permettra d'exploiter l'approche « toutes sources » et d'inviter l'industrie, les chercheurs universitaires et d'autres ministères à contribuer facilement et de façon transparente à l'établissement de la doctrine et des pratiques exemplaires, quel que soit l'endroit où ils se trouvent. Les organisations de doctrine et de formation doivent avoir des documents évolutifs.⁵ Les utilisateurs et les intervenants sont invités à contribuer de façon continue à l'élaboration des documents; à mesure que le contenu de chaque bloc d'information modulaire devient distinct, il est intégré de façon transparente au document maître. Cette approche modulaire permet à tous les secteurs fonctionnels d'être reliés de façon symbiotique. Lorsqu'un élément modulaire est modifié, les mises à jour se propagent dans tout le réseau, faisant ainsi en sorte que toutes les données restent uniformes. En faisant appel au savoir collectif du personnel de la Force aérienne, on peut convertir, en peu de temps, les observations et les problèmes en leçons retenues et les diffuser instantanément dans tout le réseau. Pour être pertinent, tout programme de leçons retenues doit être axé sur la communauté, à source ouverte et consacré à la recherche de solutions au niveau le plus bas possible, sans faire intervenir de multiples paliers bureaucratiques⁶.

Pour s'assurer que la gestion des connaissances est soutenue et encouragée (et même imposée, s'il y a lieu) par la culture, les données doivent être stockées dans des formats ouverts, accessibles à distance et optimisées pour les moteurs de recherche;⁷ la récupération de cette information doit être souple et personnalisable. L'information qui est seulement stockée et qui n'est pas facilement accessible ou consultable n'est d'aucune valeur. Elle ne commence à avoir de la valeur que lorsqu'elle sert à améliorer l'efficacité opérationnelle et la prise de décisions. Imaginez un préposé à la gestion des ressources qui, après avoir créé un flux RSS (Really Simple

Syndication)⁸, reçoit des avis chaque fois qu'un changement est apporté aux DAOD [Directives et ordonnances administratives de la Défense] ou aux politiques sur les ressources humaines. Les changements apportés aux pratiques exemplaires et à l'information peuvent ainsi être diffusés dans tout le réseau et accessibles aux utilisateurs qui veulent obtenir cette information en temps réel. Les garde-portes traditionnels de l'information à tous les niveaux ne peuvent plus accumuler d'informations; celles-ci doivent être partagées et rendues accessibles à tous. Ce sont les utilisateurs et les organisations à tous les niveaux qui prendront ces données apparemment sans rapport et les combineront de façons nouvelles et captivantes pour trouver des idées et des solutions novatrices.

Nous ne pensons pas et ne travaillons pas tous de la même façon, et nous n'avons pas tous besoin des mêmes données; les personnes doivent pouvoir façonner leur bureau en fonction de leurs habitudes de travail et des exigences de leur travail. Cela permettra d'accroître non seulement la productivité, mais aussi la satisfaction au travail. Le bureau et le logiciel de messagerie personnels doivent être reliés à la personne, et non au lieu de travail, et ils ne doivent pas être suspendus lorsque la personne est réaffectée ou déployée. Le bureau et le profil d'utilisateur appartiennent à l'utilisateur, mais la FAQ sur un poste particulier et les questions reliées à la gestion des connaissances du poste devraient être reliées aux conditions de responsabilisation et pouvoir faire l'objet d'une recherche. La structure du réseau doit être fluide et adaptative afin de permettre la création de groupes de collaboration spéciaux à la volée. S'il faut attendre d'obtenir une permission, les occasions sont perdues. Il devrait être aussi facile d'utiliser les éléments de saisie des connaissances et de collaboration du réseau que d'envoyer un courriel, d'ouvrir une session de microblogage⁹ ou d'accéder à un flux de vidéoconférence avec un poste de travail.

Les programmes d'entreprise ne sont pas toujours la solution. De petites applications qui partagent des données et qui interagissent de façon transparente exigent moins de ressources et sont plus faciles à utiliser que beaucoup de gros programmes universels. Nous ne devrions pas nous limiter à des programmes propriétaires monolithiques et coûteux; les logiciels libres sont gratuits et stables, et on peut compter sur une vaste communauté de support qui peut facilement adapter les programmes en fonction des exigences opérationnelles. En maximisant l'utilisation de logiciels libres, on se libère de licences d'utilisation coûteuses et récurrentes et les sommes ainsi épargnées peuvent être réinvesties dans le réseau pour veiller à ce qu'il reste à la fine pointe de la technologie.

Pour s'assurer que les capacités du réseau sont utilisées et exploitées, il faut faire en sorte qu'il soit extrêmement simple d'apprendre à utiliser le réseau et les programmes qui le constituent. Ce réseau devrait avoir une apparence et des fonctionnalités qui ressemblent beaucoup aux programmes que nous employons sur Internet à la maison; on ne peut pas se permettre d'autres cours de formation ni de se passer des utilisateurs. L'interface axée sur l'utilisateur¹⁰ devrait être conçue en fonction de la façon dont nous voulons travailler. Nous ne devrions pas avoir à adapter nos habitudes de travail à un produit. L'ensemble du réseau devrait faire appel aux technologies du Web; il doit être une structure vivante et souple qui puisse être mise à niveau facilement, par opposition à un système propriétaire et rigide. On doit pouvoir utiliser des fonctions de vidéoconférence et de microblogage à partir de tous les postes de travail. Il faut encourager la collaboration et le réseautage social. Nous voulons que les gens se parlent, qu'ils échangent des idées, qu'ils dispensent leurs connaissances aux autres et qu'ils fassent tous partie d'une même équipe et s'entraident. Le support d'appareils portatifs est impératif. Comme bon nombre de nos travailleurs du savoir sont constamment en déplacement, les réseaux mobiles doivent être rapides, supporter le contenu multimédia et fonctionner sans fil. On peut transporter des mallettes pleines de documents d'état-major dans un seul lecteur

de livres électroniques et examiner des présentations et des notes d’allocution au moyen d’un téléphone intelligent, et tout doit pouvoir être mis à jour à l’aide d’une connexion sans fil lorsque nous sommes en déplacement. On reconnaît la nécessité d’avoir des mécanismes de sécurité dans un réseau militaire; ces mécanismes devraient être souples, échelonnables et adaptés au rôle de l’organisation qui l’utilise. Nous ne pouvons plus nous permettre d’être limités par une mise en œuvre rigide et uniforme.

Pour réaliser tout cela, nous devons créer une culture de gestion des connaissances¹¹ numériques et de la collaboration, de même qu’insuffler le désir d’acquérir des connaissances et de les mettre en commun. Pour ce faire, l’adhésion de la haute direction doit être évidente. Le leadership à tous les niveaux doit être assumé par les adopteurs précoces, démontrant ainsi l’existence d’un environnement où la collaboration est non seulement encouragée, mais attendue. Les succès découlant de la collaboration et les avantages qu’elle procure doivent être évidents. L’adoption réussie des nouveaux concepts et de l’innovation informatique sera essentielle pour que la Force aérienne puisse attirer et employer les membres de la « génération numérique »¹². Ce sont eux qui constitueront notre main-d’œuvre future et nous devons mettre en place une structure de réseau qui tirera profit de leur point de vue unique et leur donnera l’environnement de travail numérique qu’ils considèrent comme étant les outils de base de la vie.

La mise en œuvre de cette refonte du réseau doit commencer dès maintenant et, pour y arriver, nous devons choisir un banc d’essai pour le concept et entreprendre la conception du processus. À mon avis, l’endroit idéal où débiter serait le Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes (CGAFC). Un des rôles de ce Centre est de fournir à la Force aérienne les connaissances nécessaires à l’acquisition des capacités voulues et de développer la doctrine appropriée pour mener à bien des opérations aérospatiales, à mesure que nous progresserons vers l’avenir. Au printemps 2010, le CGAFC emménagera dans son nouvel immeuble écologique à la fine pointe de la technologie. Ce déménagement pourrait aussi être le symbole de la mise en œuvre d’un nouveau réseau des connaissances collaboratif, véritablement interactif pour la Force aérienne.

Lorsque nous posons la question « l’énergie et la détermination nécessaires pour ressusciter et rénover notre réseau en valent-elle vraiment la peine? », nous devrions nous rappeler que sans un réseau collaboratif, interopérable et fluide, nous ne pourrions jamais rester à l’intérieur de la boucle de décision de nos adversaires et continuer de devancer nos problèmes. Ce sont la vitesse à laquelle nous nous adapterons à l’échelle du réseau, nous utiliserons nos connaissances collectives et nous concevrons des idées, ainsi que notre capacité à tous ces égards, qui constitueront les outils non cinétiques les plus puissants de la Force aérienne. ■

Ralph Mercer est l’adjudant-chef (adjuc) du Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes. Il étudie la culture d’Internet et la façon dont les gens interagissent avec les réseaux informatiques, et est un ardent défenseur des médias sociaux et des logiciels libres. Il est aussi membre de l’Autorité canadienne pour les enregistrements Internet. On peut suivre l’Adjuc Mercer sur Twitter @ralphmercer.

Liste des abréviations

adjuc	adjudant-chef
CGAFC	Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes
FAQ	Foire aux questions
RSS	Really Simple Syndication
SEO	Optimisation pour les moteurs de recherche

Notes

1. Disponible en ligne à l'adresse http://www.radio-canada.ca/Par4/Maitres/Mentors/einstein_extraits.html (site consulté le 6 octobre 2009).
2. Disponible en ligne à l'adresse http://fr.wikipedia.org/wiki/Fracture_num%C3%A9rique (site consulté le 6 octobre 2009). L'expression fracture numérique désigne l'écart entre les gens qui ont un accès efficace aux technologies numériques et de l'information, et ceux qui n'y ont qu'un accès très limité ou qui n'y ont pas accès du tout. Cette expression englobe le déséquilibre dans l'accès physique à la technologie ainsi que le déséquilibre des ressources et des compétences nécessaires pour participer efficacement à la vie du Web à titre de citoyen numérique.
3. Disponible en ligne à l'adresse http://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_de_pratique (site consulté le 6 octobre 2009). Le concept d'une communauté de pratique fait référence au processus d'apprentissage social qui se produit et des pratiques socioculturelles communes qui se manifestent et qui évoluent lorsque des personnes ayant des objectifs communs interagissent en tentant d'atteindre ces objectifs.
4. Disponible en ligne à l'adresse http://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9seautage_social (site consulté le 6 octobre 2009). Le réseautage social a encouragé de nouvelles façons de communiquer et de partager de l'information. Des millions de personnes utilisent régulièrement les sites Web de réseautage social.
5. Disponible en ligne à l'adresse <http://fr.wikipedia.org/wiki/Document> (site consulté le 6 octobre 2009). Les analogues Web des documents imprimés traditionnels, comme les rubriques d'un journal, sont devenus dynamiques parce que la technologie permet dorénavant d'y ajouter les commentaires des lecteurs. Les documents deviendront de plus en plus « virtuels », réunissant, dans un même contenant, de l'information à jour provenant de différentes sources (comme le « mixage ») – à ce titre, ces documents resteront à jour.
6. Disponible en ligne à l'adresse <http://fr.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing> (site consulté le 6 octobre 2009). *Crowdsourcing* ou impartition à grande échelle est un modèle de résolution de problèmes et de production. Ce concept consiste à lancer un appel de résolution de problèmes à des internautes constituant des communautés en ligne pouvant contribuer à apporter des solutions aux problèmes posés. Ces usagers effectuent également un tri des solutions proposées pour n'en retenir que les meilleures.
7. Disponible en ligne à l'adresse http://fr.wikipedia.org/wiki/Optimisation_pour_les_moteurs_de_recherche (site consulté le 6 octobre 2009). L'optimisation pour les moteurs de recherche est le processus d'amélioration du volume ou de la qualité du trafic envoyé à un site Web, à partir de moteurs de recherche et à l'aide de résultats de recherche « naturels » (« organiques » ou « algorithmiques »).
8. Disponible en ligne à l'adresse [http://fr.wikipedia.org/wiki/RSS_\(format\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/RSS_(format)) (site consulté le 6 octobre 2009). Le lecteur RSS vérifie régulièrement les flux auxquels l'utilisateur s'est abonné à la recherche de nouveaux travaux, télécharge les mises à jour qu'il trouve, et fournit une interface qui permet à l'utilisateur de surveiller et de lire les flux.
9. Disponible en ligne à l'adresse <http://fr.wikipedia.org/wiki/Microblog> (site consulté le 6 octobre 2009). Le microblogage est une forme de blogage multimédia qui permet à l'utilisateur d'envoyer de courtes nouvelles textuelles ou micro-média, comme des photos ou des séquences audio, et de les publier à l'intention tous les lecteurs qui accéderont au blogue ou d'un groupe restreint qu'il choisira.
10. Disponible en ligne à l'adresse http://en.wikipedia.org/wiki/User_interface_design (en anglais seulement – site consulté le 6 octobre 2009). L'objectif visé par la conception des interfaces utilisateur est de rendre l'interaction de l'utilisateur aussi simple et efficace que possible afin de l'aider à atteindre ses objectifs – souvent appelée la conception axée sur l'utilisateur.
11. Disponible en ligne à l'adresse http://fr.wikipedia.org/wiki/Knowledge_management (site consulté le 6 octobre 2009). Les objectifs typiques de la gestion des connaissances sont de promouvoir l'excellence au sein de l'organisation, les avantages concurrentiels, la capacité d'innovation, le partage des leçons retenues et la croissance de l'entreprise. Le principe de la gestion des connaissances chevauche celui de l'apprentissage organisationnel, mais on peut le distinguer en le ciblant davantage comme atout stratégique et en encourageant l'échange du savoir. Les efforts de gestion des connaissances représentent un avantage à la fois pour les individus et le groupe, permettant de partager le savoir collectif, de réduire la redondance de certaines tâches, d'éviter de réinventer la roue, de diminuer le temps consacré à la formation des nouveaux employés, de retenir le capital intellectuel en dépit du mouvement du personnel de l'entreprise et de s'adapter aux changements environnemental et boursier.
12. Disponible en ligne à l'adresse http://en.wikipedia.org/wiki/Digital_native (en anglais seulement – site consulté le 6 octobre 2009). La génération numérique comprend les personnes pour qui les technologies numériques ont toujours existé, et ce, depuis leur naissance. Par conséquent, les membres de cette génération ont grandi en ayant accès à des technologies numériques, comme les ordinateurs, Internet, les téléphones portables et les MP3 [MPEG-1 Audio Layer 3].

MESSAGE

de l'ancien Chef d'état-major
de la Force aérienne



Lgén A. Watt, Gén W. Natynczyk et Lgén A. Deschamps lors de la cérémonie de passation de commandement. Photo FC

LA COURSE SE POURSUIT

Par le Lieutenant-général Angus Watt

Discours d'octobre 2009 - passation de commandement



Le Lgén A. Watt (à gauche) reçoit un cadeau de la part du Lgén A. Deschamps (à droite) lors de la cérémonie de passation de commandement. Photo FC

J'ai récemment remis le commandement de la Force aérienne au Lieutenant-général André Deschamps et pris ma retraite après 37 ans de service au sein des Forces canadiennes. Pareils points décisifs dans une vie sont toujours l'occasion de jeter un regard sur le passé et vers l'avenir.

J'ai été heureux de constater la présence d'autant de personnes lors du défilé de la passation du commandement, qui s'est déroulé au Musée de l'aviation du Canada le 1^{er} octobre. Ce genre d'événement, empreint d'actes cérémoniaux et historiques, met à raison l'accent sur l'importance du leadership, les défis posés par le commandement et la transition harmonieuse à laquelle nous aspirons lorsque le témoin est remis d'une génération à une autre.

Je crois que le terme « témoin » est fort approprié, car le commandement à cet échelon s'apparente davantage à une course à relais qu'à un sprint ou à

un marathon. Chaque Chef d'état-major de la Force aérienne se voit remettre le témoin, soit le poste, par son prédécesseur et s'efforce de faire progresser la Force aérienne. Nous essayons tous de remettre à nos successeurs le témoin en meilleur état qu'il ne l'était lorsqu'il nous a été remis.

Pendant mon mandat, j'ai tenté d'améliorer l'organisation de la Force aérienne, d'en faire un milieu de travail plus stimulant et une entité opérationnelle plus efficace au sein des Forces canadiennes. J'ai terminé certaines des initiatives que mes prédécesseurs avaient entamées, et mes successeurs compléteront à leur tour bon nombre des initiatives que j'ai entreprises.

Par exemple, mon prédécesseur, le Lieutenant-général Steve Lucas, avait entamé l'acquisition d'appareils de transport stratégique CC177 Globemaster III. J'ai eu le privilège d'assister à la livraison de ces merveilleux appareils dans le cadre de l'une de mes premières fonctions officielles à titre de Chef d'état-major de la Force aérienne. De même, peu avant ma retraite, nous avons signé un contrat d'achat de nouveaux appareils CH147F Chinook. Ainsi, un autre Chef d'état-major assistera à leur livraison.

En d'autres termes, pour conserver l'analogie de la course à relais, le simple fait d'évaluer les réalisations de la Force aérienne sous le commandement d'un seul Chef d'état-major ne suffit pas à tenir compte de l'ampleur du travail accompli par les titulaires de ce poste. En effet, la majeure partie des réalisations des Chefs d'état-major de la Force aérienne résulte de la série d'initiatives entreprises par leurs prédécesseurs. Cela est aussi le fruit du travail acharné de milliers de membres de la Force aérienne qui contribuent à leur façon aux progrès réalisés.

En fin de compte, j'espère bien avoir amélioré les choses au sein de la Force aérienne et pour ses membres et j'espère avoir réussi à polir un tant soit peu le témoin avant de le remettre à mon successeur.

Je suis convaincu que la Force aérienne a fait de grands progrès ces dernières années. Lorsque j'aborde ses réussites, certains croient peut-être que je m'en vante. Toutefois, ce dont je suis fier, ce n'est pas de mes efforts personnels mais de ceux de toute l'équipe de la Force

aérienne, en fait de toute l'équipe de la Défense nationale, car elles méritent grandement d'en avoir le crédit.

J'ai bien apprécié mes deux années au poste de Chef d'état-major de la Force aérienne et vous souhaite à vous tous, partisans et membres de la Force aérienne et employés civils ainsi qu'à vos familles, de réussir tout ce que vous entreprendrez.

Je tiens également à remercier ceux qui m'ont apporté leur aide pendant mon passage au sein de la Force aérienne et mon mandat de Chef d'état-major. En fait, je remercie les milliers de gens aux côtés desquels j'ai servi au cours de ces 37 années et qui m'ont aidé, conseillé et appuyé. À vous tous, merci énormément. Je n'oublierai jamais ce que vous avez fait pour moi.

Alors que je « vole en direction du coucher du soleil », je n'ai aucun doute au sujet de l'avenir de la Force aérienne. Nous avons commencé à la moderniser et à renouveler son équipement. La Force aérienne dispose par ailleurs d'effectifs compétents et de solides dirigeants à tous les échelons. En outre, votre nouveau Chef d'état-major, le Lieutenant-général André Deschamps, est remarquable : il a acquis toute l'expérience et toutes les aptitudes nécessaires pour faire progresser la Force aérienne.

Pour ce qui est de mes plans, je n'ai rien de fermement établi pour l'instant, mais je continuerai à appuyer activement les membres des Forces canadiennes, car cette institution ne constitue rien de moins qu'un trésor national.



Per ardua ad astra

MESSAGE

du Chef d'état-major
de la Force aérienne



La Force aérienne du Canada
en voie de devenir la

MEILLEURE DE SA CATÉGORIE

Par le Lieutenant-général André Deschamps
Discours d'octobre 2009 - passation de commandement



Lt Gén A. Deschamps lors de la cérémonie de passation de commandement. Photo FC

C'est véritablement un honneur et un privilège d'être le nouveau Chef d'état-major de la Force aérienne et commandant du Commandement aérien.

Le défilé de la passation du commandement a eu lieu le 1^{er} octobre 2009 au Musée de l'aviation du Canada, à Ottawa. Étant donné que nous célébrons le Centenaire de l'aviation ainsi que le 85^e anniversaire de la création de la Force aérienne du Canada cette année, il était à propos que la cérémonie se tienne là où sont exposés les appareils qui ont marqué l'histoire de l'aviation canadienne et de la Force aérienne du Canada depuis leurs tous débuts.

Alors que les personnes assistant à la cérémonie admiraient ces appareils historiques, la fierté éprouvée à l'égard de notre Force aérienne était tout à fait manifeste. Il est en outre tout aussi évident que la Force aérienne a un avenir fort reluisant devant elle.

Grâce au leadership dynamique de mon prédécesseur, le Lieutenant-général Angus Watt, à celui des Chefs d'état-major de la Force aérienne qui l'ont précédé et au soutien du gouvernement du Canada, nous avons réalisé de nombreux progrès ces dernières années.

DE NOMBREUX PROGRÈS RÉCENTS

Entre autres, nous avons fourni les nouveaux appareils de transport lourd Globemaster, qui s'avèrent remarquablement efficaces sur le théâtre des opérations en Afghanistan, au pays et ailleurs dans le monde. De plus, de nouveaux appareils de transport Hercules viendront bientôt remplacer les vieux appareils Hercules, et nous avons récemment signé un contrat en vue de l'acquisition de nouveaux hélicoptères Chinook, qui joueront le rôle d'appareil de transport moyen à lourd au cours des prochaines années. Nous avons également établi en Afghanistan une escadre aérienne qui apporte un soutien vital aux Forces canadiennes et aux forces de la coalition sur le théâtre.

Je tablerai donc sur ces réussites accomplies par mes prédécesseurs, conformément à la Stratégie de défense « Le Canada d'abord ».

Je mettrai l'accent sur des aspects précis, à savoir les opérations, l'équipement et les effectifs.

RÉUSSITE DES OPÉRATIONS

Ma priorité immédiate est la réussite des opérations. Nous conserverons le rythme des opérations actuel en

Afghanistan, contribuerons aux Jeux olympiques de 2010 en février et quelques mois par la suite, nous apporterons notre appui dans le cadre du sommet du G8. Naturellement, nous nous concentrerons encore aussi sur nos opérations au pays comme à l'étranger, dont certaines sont des opérations de grande envergure tandis que d'autres sont méconnues.

Soyez toutefois assurés que toutes ces opérations sont d'une grande utilité. Pour le constater, il suffit de voir à quel point un seul hélicoptère Sea King et son équipage, appelé Palomino 16, ont été efficaces lorsqu'ils ont été déployés de concert avec le Navire canadien de Sa Majesté Winnipeg pour lutter contre les actes de piraterie près de la Somalie plus tôt cette année.

Au cours des mois à venir, qui s'avèreront cruciaux, nous nous assurerons d'établir un équilibre entre toutes nos priorités opérationnelles et de continuer à obtenir des résultats positifs.

INTÉGRATION DES CAPACITÉS

Ma deuxième priorité est l'intégration des nouvelles capacités. Nous avons de nouveaux appareils Hercules, Chinook et Cyclone qui arrivent très bientôt, et il faudra rapidement les intégrer au reste de l'équipement le plus efficacement et le plus harmonieusement possible.

À la fois, nous jetterons les bases de nouvelles flottes, notamment de flottes d'avions de recherche et de sauvetage, de véhicules aériens sans pilote, d'avions de chasse de nouvelle génération et d'appareils polyvalents pour remplacer les appareils Aurora.

LE PLUS IMPORTANT : NOS EFFECTIFS

Cependant, l'élément essentiel à la réalisation des missions et également ma ressource la plus importante s'avère nos effectifs.

En effet, sans les membres dévoués et professionnels de la Force aérienne, nous n'en serions pas où nous en sommes aujourd'hui. Ces membres ont les connaissances, la motivation et le leadership nécessaires à la réalisation de nos initiatives et opérations.

Nous continuerons donc à offrir à nos effectifs la meilleure instruction et les meilleures carrières possibles ainsi que le meilleur soutien qui soit, à eux comme à leur famille.

Je tiens en très haute estime tous les membres de la Force aérienne. Nous avons besoin de leurs connaissances, de leurs compétences et de l'encadrement qu'ils accordent aux nouveaux membres, surtout maintenant alors que nous intégrons nos nouvelles technologies et nos nouvelles capacités et que le rythme opérationnel est élevé.

Je m'efforce également d'attirer de nouveaux membres au sein de la Force aérienne et de bien les accueillir. Nos membres actuels jouent un rôle essentiel dans le transfert des connaissances aux nouveaux membres ainsi que dans la fierté qu'ils éprouveront à l'égard de notre profession et de notre héritage.

Nous tous, membres de la Force aérienne, collaborons afin d'offrir les carrières et les expériences de vie les plus stimulantes et les plus satisfaisantes auxquelles il est possible d'aspirer.

LA MEILLEURE DE SA CATÉGORIE

En combinant ces trois priorités, mon objectif global est de faire de la Force aérienne « la meilleure de sa catégorie » compte tenu de sa taille. Compte tenu de notre taille et de nos effectifs, nous offrirons donc des services comparables

à ceux offerts ailleurs dans le monde en ce qui concerne l'efficacité des opérations, les effectifs, l'instruction et les ressources. Nous combinerons la haute technologie aux ressources appropriées ainsi que des effectifs compétents à une instruction efficace.

Nous avons toujours eu un bon esprit d'équipe au sein de la Force aérienne. Maintenant que la Stratégie de défense « Le Canada d'abord » trace la voie à suivre, nous prenons un engagement positif à l'égard des ressources qui nous permettront d'accomplir notre travail. Cela m'encourage fortement, et tous les membres de la Force aérienne ainsi que tous les Canadiens devraient être encouragés également.

Finalement, la Force aérienne offre de nombreuses possibilités ainsi qu'une vaste gamme de carrières satisfaisantes, de pompier à pilote d'avion de chasse. Jeunes hommes et jeunes femmes peuvent ainsi regarder dans les airs et se dire qu'il s'y trouve une place pour eux, et j'espère que tous les membres de la Force aérienne se joindront à moi pour les convaincre que le temps est venu de concrétiser leur rêve. Vous pouvez en ce sens faire une réelle différence pour vos concitoyens et le reste du monde.

À tous ceux qui servent au sein de la Force aérienne et à ceux qui songent à faire carrière dans cette organisation hors pair, n'oubliez pas ceci : votre avenir se trouve peut-être au sein de la Force aérienne du Canada.



16th Annual

AIR FORCE

HISTORICAL WORKSHOP

3-4 June/juin 2010 Toronto, Ontario, Canada



16^e Atelier annuel

SUR L'HISTOIRE DE LA

FORCE AÉRIENNE

CALL FOR PAPERS DEMANDE DE COMMUNICATIONS

Dégivrage requis! La dimension historique de l'expérience de la Force aérienne du Canada dans l'Arctique

Le Nord du Canada est une priorité des opérations de la Force aérienne depuis l'entre-deux-guerres. Le but de cet atelier consiste à étudier la dimension historique de la participation de la Force aérienne dans l'Arctique. Les sujets peuvent porter notamment sur la politique de la Force aérienne/du gouvernement, les opérations de la Force aérienne, les opérations interarmées, les relations avec nos alliés, la recherche et le sauvetage, les conflits dans l'Arctique, les relations civilo-militaires et les questions environnementales. Les personnes intéressées à présenter une communication doivent envoyer une courte proposition d'un ou de deux paragraphes au Major Bill March avant le 1^{er} janvier 2010. L'avis de sélection sera transmis d'ici le 16 janvier. Le compte-rendu sera publié.

Major Bill March • 613-392-2811 poste/ext 4656 • william.march@forces.gc.ca



National
Défence

Défense
nationale

Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes
Canadian Forces Aerospace Warfare Centre

Canada